



**PNUE**

# **Rapport d'évaluation annuel 2006**

Groupe de l'évaluation et du contrôle

Juin 2007

## Table des matières

Table des matières .....	ii
Avant-propos .....	v
Remerciements .....	vi
Liste d'acronymes .....	vii
Note de synthèse.....	1
A.    Aperçu de l'évaluation .....	1
B.    Constatations et recommandations.....	3
1.    Renforcement de la participation du secteur public à la mise en œuvre des projets .....	3
2.    Manque de réalisme dans la conception des projets et des programmes .....	3
3.    Programmes faisant partie du legs du passé.....	3
4.    Diffusion des résultats des projets .....	4
5.    Durabilité et actions complémentaires .....	4
6.    Valorisation des résultats des évaluations .....	4
7.    Financement de la stratégie du PNUE pour la participation des jeunes.....	5
C.    Enseignements tirés du processus .....	5
1.    Conception des projets .....	5
2.    Suivi et évaluation .....	5
3.    Participation du public .....	5
4.    Durabilité .....	6
5.    Méthodologies de mise en œuvre des projets .....	6
I.    Introduction.....	7
A.    Groupe de l'évaluation et du contrôle .....	7
B.    Mandat et mission .....	7
C.    Portée et objectif .....	7
D.    Méthodologie .....	8
1.    Critères d'évaluation .....	8
2.    Approche analytique .....	8
3.    Notation.....	9
II.    Alerte rapide et évaluation .....	9
A.    Résultats des évaluations .....	9
1.    Principaux succès .....	10
2.    Principales difficultés .....	10
B.    Recommandations.....	12
C.    Suite donnée par la Direction/Questions en suspens.....	13
III.   Evaluations approfondies de projet.....	14
A.    Réalisation des objectifs, des résultats et des produits .....	14
1.    Préservation des écosystèmes et de la diversité biologique .....	14
2.    Gestion des ressources en eau internationales .....	16
3.    Energie et changements climatiques .....	17

	4.	Substances chimiques .....	17
	5.	L'environnement et la jeunesse (Programme Tunza pour les jeunes).....	18
B.		Coût-efficacité .....	18
	1.	Disponibilité et utilisation judicieuse d'experts et de personnels bénévoles locaux.....	19
	2.	Contributions de contrepartie et cofinancement.....	19
	3.	Efficacité de la gestion des ressources et du contrôle financier .....	19
C.		Participation des parties prenantes .....	20
	1.	Processus multi-parties prenantes.....	20
	2.	Autorités nationales.....	21
	3.	Secteur privé.....	22
	4.	Société civile .....	22
	5.	Contributions des parties prenantes .....	22
D.		Appropriation sur le plan national.....	22
E.		Méthode de mise en œuvre des projets.....	24
	1.	Conception et élaboration des projets .....	24
	2.	Exécution et gestion des projets.....	25
	3.	Mécanismes de coordination et de coopération .....	27
F.		Planification et gestion financières .....	28
	1.	Contrôles financiers des projets .....	28
	2.	Contributions de contrepartie et mobilisation des ressources .....	29
	3.	Retards.....	29
G.		Reproductibilité .....	29
H.		Suivi et évaluation.....	31
I.		Incidence.....	32
	1.	Incidence sur les politiques, les stratégies et la prise de décision.....	32
	2.	Incidence sur les plans scientifique et technique .....	33
	3.	Incidence sur le secteur privé .....	34
J.		Durabilité .....	35
	1.	Durabilité du point de vue financier.....	35
	2.	Durabilité du point de vue sociopolitique .....	35
	3.	Cadre institutionnel et gouvernance.....	36
	4.	Durabilité du point de vue écologique .....	36
IV.		Autoévaluation des projets .....	36
	A.	Introduction.....	36
	B.	Mandat du PNUE.....	37
	1.	Orientations thématiques.....	37
	2.	Portée géographique.....	38
	3.	Sources de financement de base des projets .....	38
	C.	Rôle du PNUE.....	39
	1.	Approche du projet.....	39
	2.	Rôle et efficacité du PNUE.....	40

D.	Difficultés liées à la conception et à la mise en œuvre des projets.....	41
1.	Conception des projets.....	41
2.	Planification et gestion financières.....	41
3.	Mise en œuvre des projets.....	41
E.	Participation des parties prenantes.....	42
F.	Durabilité et renforcement des capacités.....	42
V.	Mise en application des recommandations issues de l'évaluation.....	43
A.	Evaluation des sous-programmes et des projets.....	43
B.	Rapports d'évaluation annuels.....	44
VI.	Définition des besoins du PNUE en matière d'études évaluatives.....	45
A.	Résultats clés et répercussions sur l'évaluation au sein du PNUE.....	46
B.	Conclusion.....	48
Annexes		
I.	Mandat du rapport d'évaluation annuel de 2006.....	49
II.	Liste des évaluations et études figurant dans le rapport d'évaluation annuel de 2006.....	52
III.	Liste des fiches d'autoévaluation et des rapports finals pour 2006.....	53
IV.	Plan d'application des recommandations du rapport d'évaluation annuel de 2005.....	58

## Avant-propos

Le présent rapport d'évaluation annuel a été établi en application de l'instruction du Conseil d'administration du PNUE demandant de « présenter au Conseil d'administration, lors de sessions ultérieures, un rapport sur les résultats des évaluations effectuées » (GC-4, 77 (IV), 12 avril 1976).

Tout comme ceux des années précédentes, ce rapport fournit des analyses des évaluations effectuées par le PNUE au titre de l'année écoulée et présente des enseignements tirés de l'expérience et des recommandations pour l'amélioration des programmes. Les évaluations réalisées en 2006 confirment que l'organisation a mené son action dans le strict respect de son mandat, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités des institutions et des organismes publics partenaires dans les domaines de l'évaluation de l'environnement, de la biodiversité et des écosystèmes, du climat et de l'énergie, de la gestion des substances chimiques, de la production moins polluante et de la participation des jeunes aux activités environnementales aux niveaux mondial, régional et national.

Cette année, la mise en œuvre des activités de l'organisation a été jugée globalement « satisfaisante », avec des contributions à l'application des accords multilatéraux sur l'environnement, la mise au point de lignes directrices et de méthodologies pour les évaluations de l'environnement, ainsi que la fourniture d'informations pour la prise de décision et la sensibilisation des décideurs et des dirigeants. Toutefois, les programmes se sont heurtés à plusieurs types de difficultés, notamment : le faible niveau d'engagement des acteurs du secteur public vis-à-vis de la mise en œuvre et du contrôle des projets, le manque de réalisme dans la conception des projets, l'existence de projets à long terme (faisant partie du legs du passé) qui ne sont probablement plus pertinents, le peu d'intérêt accordé à la viabilité au-delà de la période d'exécution du programme du projet, le manque de ressources adéquates pour le financement durable des activités intéressant les jeunes et l'absence de stratégies appropriées pour la diffusion des produits issus des projets et des programmes.

Selon les résultats des examens internes des activités de l'organisation, lancés à l'origine dans le cadre des intenses efforts déployés par le PNUE pour rationaliser les programmes et les activités opérationnelles, la nécessité d'améliorer le contrôle de la qualité s'est révélée être un facteur clé pour le succès des programmes. En effet, les résultats de l'évaluation ont été fréquemment consultés et ont constitué des apports essentiels à la préparation des travaux de certaines équipes spéciales d'examen ayant joué un rôle actif en 2006. Un contrôle efficace du processus d'élaboration et de mise en œuvre ultérieure des projets et des programmes permet une conception rigoureuse des programmes, avec des indicateurs pertinents, mesurables et observables dans le temps. Des évaluations basées effectivement sur ces indicateurs fourniront les informations et les enseignements voulus pour une gestion et une prise de décision avisées.

Nous entendons poursuivre le renforcement de la fonction d'évaluation, en mettant à disposition des ressources suffisantes pour produire d'importantes évaluations thématiques et axées sur les résultats, qui correspondent à l'éventail élargi des produits d'évaluation exigés par notre principal organe dirigeant et nos directeurs de programme.

Le Directeur exécutif  
Achim Steiner

## Remerciements

Le rapport d'évaluation annuel du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) pour 2006 a été rédigé à partir d'évaluations effectuées par des experts indépendants et par le personnel du Groupe de l'évaluation et du contrôle, en consultation avec les directeurs des programmes et des projets du PNUE.

Le Groupe de l'évaluation et du contrôle voudrait en particulier remercier pour leurs efforts les consultants suivants :

Delmar Blasco	Ivan Holoubek
S.C. Batachrya	Michel P. Wells
David Grossman	Hugo Navajas
Mirtha Navarro	John Fien
Yakobo Moyini	Wagaki Mwangi
Natalia Ortiz	William Critchley
Lena Westland	Marcelo Poppe
M'Gbra N'Guessan	

Les efforts de tous les directeurs et coordonnateurs de programme et de projet ayant présenté des rapports d'autoévaluation ont également été très appréciés.

Enfin, le Groupe de l'évaluation et du contrôle exprime sa gratitude aux directeurs et aux personnels des divisions du PNUE, dont les observations ont considérablement enrichi le présent rapport.

Le Groupe de l'évaluation et du contrôle

## Liste d'acronymes

AEO	L'Avenir de l'environnement en Afrique
AREED	Initiative pour la création d'entreprises de services énergétiques en milieu rural en Afrique
ARSCP	Table ronde africaine sur la production plus propre et la consommation durable
BREED	Initiative pour la création d'entreprises de services énergétiques en milieu rural au Brésil
CBD	Convention sur la diversité biologique
CITES	Convention sur le commerce international des espèces de fores et de flore sauvages menacées d'extinction
CMAE	Conférence ministérielle africaine sur l'environnement
CNULD	Convention des Nations unies pour la lutte contre la désertification
DDT	Dichlorodiphényltrichloréthane
DEWA	Division de l'alerte rapidement et de l'évaluation
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FIDA	Fonds international de développement agricole
GEO	L'Avenir de l'environnement mondial
GERIAP	Réduction des émissions de gaz à effet de serre dans l'industrie en Asie et dans le Pacifique
GIEC	Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
GRID	Bases de données sur les ressources mondiales
HCB	Hexachlorobenzène
HCH	Hexachlorocyclohexane
INFOTERRA	Réseau mondial d'échange d'informations sur l'environnement
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMS	Organisation mondiale pour la santé
ONUUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
ONUN	Office des Nations Unies à Nairobi
PCB	Biphényle polychloré
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
RIERN	Réseau d'information sur l'environnement et les ressources naturelles
STP	Substance toxique persistante
UICN	Alliance mondiale pour la nature
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance

# Note de synthèse

## A. Aperçu de l'évaluation

1. Le présent rapport est une synthèse des évaluations menées en 2006 par le Groupe de l'évaluation et du contrôle. Il consiste en une analyse des données tirées d'un rapport d'évaluation de sous-programme, de 13 rapports d'évaluation approfondie, d'une étude spéciale et de 127 rapports d'autoévaluation. Le rapport présente également, dans un chapitre distinct comportant des annexes, une analyse de l'état d'application des recommandations issues des évaluations, notamment des recommandations figurant dans les rapports d'évaluation annuels pour la période 2000-2006. Un autre chapitre est consacré aux résultats d'une étude sur les besoins en matière d'évaluation, effectuée en 2006 par le Groupe de l'évaluation et du contrôle.
2. L'évaluation approfondie de la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation (DEWA) a porté sur le programme de travail du sous-programme pour les périodes biennales 2000-2001, 2002-2003 et 2004-2005. Cette évaluation avait pour objectif global d'examiner la mise en œuvre du programme de travail de la Division et de déterminer le niveau de réalisation de ses objectifs durant la période d'exécution du programme couverte par l'évaluation. De manière spécifique, elle a consisté à examiner les mécanismes de collaboration interne et externe, à mesurer les effets de la restructuration des fonctions de l'organisation effectuée en 1999 sur l'exécution des programmes, ainsi qu'à recenser les forces et les faiblesses du processus de mise en œuvre des programmes.
3. Il ressort de l'évaluation que la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation a pu mener à bien ses programmes de travail au titre de la période considérée. La Division a en effet produit un certain nombre d'évaluations clés, dont le processus multipartenaires de la série de rapports L'Avenir de l'environnement mondial (GEO) et des produits connexes, l'Evaluation des écosystèmes du Millénaire, l'Evaluation mondiale des eaux internationales, les évaluations des mammifères marins et des récifs coralliens, les évaluations des ressources en eaux douces et les évaluations de l'environnement urbain; elle a également fourni des orientations pour les évaluations de l'environnement aux niveaux régional, sous-régional et national ainsi que pour les évaluations de la dégradation des sols. La Division a en outre apporté un appui à la production du Rapport sur les ressources mondiales et élaboré la publication « Atlas de notre environnement en mutation : une planète, une multitude d'individus », qui a connu un franc succès. Avec le concours d'autres organismes, elle a amorcé l'établissement de l'Evaluation internationale des sciences et techniques agricoles pour le développement, de l'Evaluation mondiale de l'état du milieu marin et du Rapport sur la mise en valeur des ressources en eau dans le monde.
4. L'analyse des rapports indique que les évaluations faites par la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation sont exploitées par les dirigeants et les décideurs du domaine environnemental, ainsi que par le monde universitaire et les dépositaires et distributeurs de l'information sur l'environnement. Bien que ces évaluations soient ainsi utilisées à l'extérieur, leur suivi interne au sein du PNUE n'est pas très évident. Les activités de la Division ayant trait à l'alerte rapide n'ont pas connu le même succès. Il est nécessaire d'améliorer la compréhension et l'intégration des liens entre les activités du PNUE concernant l'environnement et les risques de catastrophes naturelles et son action globale relative à l'alerte rapide et à l'évaluation. Par ailleurs, il y a lieu de redéfinir clairement le domaine d'intervention du réseau des bases de données sur les ressources mondiales (GRID) dans son ensemble, ainsi que la façon dont il s'intègre aux processus d'évaluation.
5. Une analyse des notations faites dans les évaluations indépendantes de projet révèle que le taux de réalisation des objectifs globaux a été « satisfaisant ». Les projets ont poursuivi le renforcement des capacités institutionnelles et individuelles dans les domaines de la diversité biologique, de la gestion des substances chimiques, de la production plus propre, des eaux internationales, de l'énergie et du climat, ainsi que de la participation des jeunes aux activités concernant l'environnement. Ils ont ainsi contribué à l'application des accords multilatéraux sur l'environnement, mis au point des méthodologies d'évaluation, diffusé des informations sur l'environnement, sensibilisé les dirigeants et les décideurs et élaboré des lignes directrices et des outils pour la gestion environnementale.
6. Au total 98 autoévaluations de projet ont été réalisées. Cela correspond à un taux de conformité de 77 %, soit une augmentation de 6 % par rapport à l'année précédente. Cet ensemble était constitué à 31 % de projets de portée mondiale et à environ 33 % de projets mis en œuvre aux niveaux sous-régional ou national. En raison de la mission assignée au PNUE par le Conseil d'administration pour la mise en œuvre d'activités de développement des capacités au niveau national, il n'est pas surprenant que l'action du PNUE se soit intensifiée au niveau des pays. Cinquante cinq pour cent des rapports d'autoévaluation concernent des projets relatifs aux questions



---

prioritaires du secteur environnemental, à savoir les ressources en eau, l'énergie, l'agriculture et la diversité biologique. Les projets ayant trait à la biodiversité représentent un quart des rapports établis. Les projets du domaine de la santé, y compris ceux qui concernent les substances chimiques, représentent 5 % du nombre total des projets évalués.

7. Comme lors des années antérieures, la contribution de fond du PNUE aux projets en 2006 a été centrée sur le contrôle de la qualité des produits de projet, notamment sur l'examen de rapports techniques, de documents et d'autres produits issus des projets, de même que sur la coordination, l'élaboration des projets, la fourniture de compétences techniques, de méthodologies et approches, d'assistance technique et d'appui opérationnel, et l'exécution de tâches de suivi et d'évaluation des activités de projet. L'assistance pour l'administration des projets, la mobilisation des ressources, l'échange d'informations et le renforcement des capacités institutionnelles et professionnelles a également figuré au titre de l'apport du PNUE dans 11 % des projets évalués.

8. Les évaluations de projet ont mis au jour plusieurs types de difficultés dans les domaines de la conception, de la planification et de la gestion financières, de la mise en œuvre et de la viabilité à long terme des projets. Les difficultés spécifiques liées à la conception des projets comprennent : la formulation inadéquate de la coordination des projets et l'inefficacité des dispositions logistiques, la médiocrité des plans de suivi et d'évaluation, le manque de réalisme dans les hypothèses relatives aux projets et la mauvaise sélection des partenaires des projets. Dans le domaine de la planification et de la gestion financières, une proportion élevée de projets ne disposait pas de fonds suffisants pour mener à bien leurs activités, du fait d'une conception trop ambitieuse du projet, des fluctuations des prix qui ont faussé les coûts des projets, de la réception tardive des crédits alloués et de la rigidité des règlements financiers, même en période post-conflit.

9. Pour ce qui est du processus de mise en œuvre, un peu plus de la moitié des projets étaient en retard sur le calendrier d'exécution, du fait du démarrage tardif des activités, de retards dans les transferts de fonds, de changements dans les dispositions relatives à l'exécution et d'une mauvaise communication entre les organismes coopérateurs. La portée de la viabilité financière des projets prévue après la cessation des appuis des donateurs était sensiblement limitée.

10. Les évaluations établies au PNUE s'accompagnent d'une suite donnée par la Direction sous forme de plans de mise en œuvre des recommandations issues de ces évaluations. La qualité de ces recommandations s'est améliorée considérablement au cours des dernières années, à la suite de la rationalisation des méthodes de contrôle de la qualité des évaluations. Le pourcentage de rejet des recommandations émanant de l'évaluation continue de baisser. Il est passé de 3,1 % en 2004 à 1 % en 2005 et en 2006.

11. Le Groupe de l'évaluation et du contrôle a entrepris une « étude de la demande » de produits et services issus de l'évaluation, en effectuant un sondage auprès des membres du Comité des représentants permanents et du personnel cadre du PNUE. Cette étude a abouti à plusieurs conclusions. Premièrement, l'évaluation a un rôle important à jouer pour répondre aux exigences de plus en plus rigoureuses en matière de responsabilisation, en fournissant des informations sur les résultats des programmes et l'incidence de l'action du PNUE. Deuxièmement, pour acquérir et préserver une certaine crédibilité, la fonction d'évaluation doit être perçue comme un élément concrètement indépendant des divisions opérationnelles de l'organisation. A cet égard, l'étude a révélé la nécessité d'établir un lien solide entre la fonction d'évaluation et la principale instance de gouvernance du PNUE. Troisièmement, la portée des activités du PNUE en matière d'évaluation devrait s'étendre à la définition d'avantages discernables liés à l'exécution de ses activités. Cela apparaît comme une information utile pour la prise des décisions financières en connaissance de cause. Quatrièmement, les évaluations du PNUE doivent obéir aux normes et critères internationaux en la matière, de manière à garantir leur crédibilité et leur authenticité. Cinquièmement, les évaluations doivent être pertinentes et réalisées en temps voulu, pour servir de base à la prise de décision et pour faciliter l'élaboration et la mise en œuvre des activités de programme. Sixièmement, l'étude a montré que les ressources allouées à la fonction d'évaluation n'étaient pas suffisantes pour satisfaire la demande d'informations et de produits évaluatifs exprimée par les entités sondées, ce qui nécessite l'adoption de nouvelles mesures pour renforcer cette fonction.

## **B. Constatations et recommandations**

12. Diverses constatations et recommandations tirées des évaluations de 2006 sont résumées ci-dessous.

### **1. Renforcement de la participation du secteur public à la mise en œuvre des projets**

13. Le faible niveau d'engagement des parties prenantes du secteur public vis-à-vis de l'exécution et du contrôle des projets réduit davantage la portée de l'impact des politiques et de l'intégration institutionnelle. Il est nécessaire et urgent de disposer au niveau national de documents directifs soutenus par une législation spécifique. De tels documents sont, dans bien des cas, les outils les plus efficaces pour convaincre le secteur privé, par exemple, de mettre en œuvre certaines activités de projet. Il en est ainsi des activités concernant la production plus propre et l'efficacité énergétique. Certaines évaluations ont montré qu'une participation plus efficace du secteur public aurait accru sensiblement l'incidence des projets. Ceux des projets qui ont pu bénéficier d'une participation effective de décideurs du secteur public ont réussi à promouvoir la prise en compte de leurs résultats pour la formulation des politiques dans les pays participants concernés.

#### **Recommandation 1**

14. Il est recommandé, pour la conception et l'exécution des projets, de mettre l'accent sur la participation effective des pouvoirs publics aux niveaux local et central. Le PNUE devrait coopérer étroitement avec les organismes publics et associer de manière effective les dirigeants et les décideurs à l'élaboration et à la mise en œuvre des projets. Le PNUE devrait également mettre au point des processus qui favorisent l'appropriation et l'adhésion ultérieure au niveau des grandes instances gouvernementales, de sorte que les résultats de projet puissent être intégrés aux programmes nationaux de développement, aussi bien par des mécanismes réglementaires que par des canaux moins formels. Il est important à cet égard d'incorporer les résultats de projet aux plans d'action ou de mise en œuvre nationaux.

### **2. Manque de réalisme dans la conception des projets et des programmes**

15. Il ressort d'un grand nombre d'évaluations de projet effectuées en 2006 que les objectifs, les résultats et les attentes initiales des projets étaient probablement trop ambitieux au regard des ressources humaines et financières disponibles pour ces projets.

#### **Recommandation 2**

16. Le processus d'examen et d'approbation des projets devrait veiller à ce que les propositions soient moins spéculatives, et donner lieu à une vérification de la disponibilité de ressources financières et humaines suffisantes pour la bonne exécution des activités du programme ou du projet considéré.

### **3. Programmes faisant partie du legs du passé**

17. Les programmes à long terme « hérités du passé » tels que ceux de la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation, notamment le Réseau mondial d'échange d'informations sur l'environnement (INFOTERRA), le Réseau d'information sur l'environnement et les ressources naturelles (ENRIN) et le Plan Vigie posent un problème particulier au sein du PNUE. Tous ces programmes ont pour dénominateur commun le fait qu'ils ont été établis par des décisions du Conseil d'administration ou par des résolutions de l'Assemblée générale, et ne peuvent par conséquent être remis en question, modifiés ou supprimés que par le biais de ces mécanismes. Ce problème apparemment très courant dans bon nombre de sous-programmes du PNUE doit être abordé de manière systématique dans l'ensemble de l'organisation.

#### **Recommandation 3**

18. L'organisation dans son ensemble et ses divisions qui gèrent des programmes à long terme doivent entreprendre des études sur ces programmes en vue de déterminer s'ils demeurent pertinents, de sorte que ceux d'entre eux dont la raison d'être n'est plus justifiée soient interrompus selon les procédures prévues, et que les ressources qui leur étaient destinées soient réaffectées à d'autres projets des sous-programmes concernés.

---

#### **4. Diffusion des résultats des projets**

19. Les évaluations ont montré que les produits de nombreux projets du PNUE étaient de bonne qualité et que ces produits devraient s'adresser à de grands groupes cibles et faire l'objet d'une large distribution. Cependant, dans la plupart des cas, les stratégies de diffusion des résultats de projet et de programme ne sont pas clairement définies et dûment financées lors de la phase préparatoire des projets ou des programmes. Par ailleurs, les programmes ne sauraient avoir une incidence optimale sans développer leur « image de marque » particulière, en établissant un profil clairement articulé. Dans les activités de développement, le marketing revêt la même importance que dans le secteur privé. Le profil devrait être amélioré à divers niveaux et par divers moyens.

##### **Recommandation 4**

20. Les processus de communication et de mobilisation visant à renforcer l'interaction effective avec les décideurs et les dirigeants, notamment dans les pays en développement, doivent être exigés pour les projets et les programmes du PNUE et bénéficier d'un financement adéquat. Les procédures de formulation et d'approbation des projets de programme doivent être renforcées par l'exigence de stratégies de diffusion comportant des ressources discernables pour la transmission et la diffusion des produits issus des projets.

#### **5. Durabilité et actions complémentaires**

21. Peu d'attention a été accordée à la viabilité des projets au-delà de la période d'exécution dans de nombreux projets du PNUE évalués en 2006. Les résultats positifs de certains projets du PNUE risqueront en effet de ne pas avoir un impact durable si des activités complémentaires ne sont pas entreprises immédiatement à la fin de l'exécution du projet. L'absence d'orientations spécifiques au sujet de certains projets du PNUE a contribué à accroître l'incertitude en ce qui concerne la période post-exécution et l'affectation des responsabilités et des tâches relatives à l'utilisation des résultats et produits des projets.

##### **Recommandation 5**

22. La durabilité étant désormais l'un des critères de performance essentiels des projets, le processus d'examen des propositions devrait être renforcé par une définition judicieuse de ce qui constitue la durabilité des produits de projet dans le manuel relatif aux projets. Ce manuel devrait fournir des orientations sur les stratégies visant à accroître la durabilité potentielle des résultats attendus de l'exécution d'un projet et sur la possibilité de renforcer la durabilité future durant la phase d'exécution du projet.

#### **6. Valorisation des résultats des évaluations**

23. Malgré le succès obtenu à l'extérieur par des rapports d'évaluation du PNUE tels que GEO, peu de mesures sont prises sur le plan interne, à l'échelle de l'organisation, pour donner suite aux différentes constatations et questions révélées par ces évaluations. Qui plus est, le reste de l'organisation ne semble pas participer suffisamment à la détermination des types d'évaluations à entreprendre, ce qui pourrait expliquer le manque d'appropriation apparent et la médiocrité des actions de suivi.

##### **Recommandation 6**

24. Tout en restant attentif aux besoins des Etats membres et des principales parties prenantes, le PNUE doit aussi veiller à ce que les thèmes retenus pour ses évaluations correspondent à ses propres besoins en évaluations, dans le cadre de ses priorités stratégiques. Par conséquent, il importe au plus haut point que les correspondants auprès des divisions pour les évaluations GEO ultérieures soient constitués de hauts cadres (peut-être du rang de directeur adjoint de division) de divers sous-programmes; ceux-ci pourraient en effet enrichir le processus de divers points de vue pertinents et faire en sorte que les grandes priorités du PNUE soient dûment intégrées au programme de travail de la Division. En procédant ainsi, il ne sera pas nécessaire de veiller particulièrement au suivi des résultats d'évaluation, car celui-ci s'inscrira directement dans les programmes de travail des sous-programmes concernés. Pour cette raison, la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation devra revoir la composition de son équipe de correspondants pour les évaluations, afin de déterminer si cette composition peut encore répondre à ses nouvelles exigences et, au besoin, remanier toute l'équipe. En élaborant son programme stratégique pour 2008-2009, la Division devra accorder toute l'attention voulue aux besoins en évaluations des autres sous-programmes.

## **7. Financement de la stratégie du PNUE pour la participation des jeunes**

25. L'adoption du Programme Tunza de la Division de la communication et de l'information du public en 2003 par le Conseil d'administration est venue renforcer les activités du PNUE concernant les jeunes, tant à l'échelle mondiale que sur le plan régional. Toutefois, bien que le programme ait connu un certain succès, il a reposé presque entièrement sur des sources de financement extérieures. L'indépendance à l'égard d'une unique source privée pour plus de la moitié de son financement a été l'une des causes majeures de la faiblesse et de la vulnérabilité du programme. En raison de cette forte dépendance, la viabilité à long terme du programme est étroitement liée à l'apport de ses principaux partenaires financiers – qui, dans le cas présent, se trouvent être des acteurs du secteur privé.

### **Recommandation 7**

26. Compte tenu des avantages (et du potentiel inexploité) que le Programme Tunza offre au PNUE, on ne saurait insister outre mesure sur la nécessité d'accorder une plus grande attention tant au niveau qu'à la prévisibilité de ses ressources financières. Il est nécessaire et urgent que le PNUE se penche sur le déséquilibre qui caractérise le financement du programme pour les jeunes. L'organisation doit également envisager la possibilité d'adopter, à titre prioritaire, une politique axée sur des partenariats public-privé pour l'exécution de son mandat.

## **C. Enseignements tirés du processus**

27. Divers enseignements tirés des études évaluatives effectuées en 2006 sont résumés ci-dessous.

### **1. Conception des projets**

28. Une bonne planification financière est indispensable pour veiller à ce que des ressources suffisantes soient disponibles pour obtenir les résultats prévus. La définition de la portée des objectifs des projets du PNUE doit prendre en compte la disponibilité des ressources pour l'exécution des activités et la faisabilité des produits escomptés, afin d'éviter toute démesure dans la conception des projets. Les questions environnementales ayant souvent un caractère complexe, les programmes peuvent facilement être surchargés d'attentes et de cibles irréalistes.

### **2. Suivi et évaluation**

29. Le suivi et l'évaluation, et l'évaluation de l'impact, dépendent de la disponibilité de données de bonne qualité ou d'estimations fiables. Ce sont des processus souvent longs et difficiles, mais sans lesquels il est impossible de se prononcer sur le niveau d'efficacité ou de justifier l'apport de nouveaux investissements. L'établissement des rapports et la documentation peuvent apparaître aussi comme des tâches ingrates – qui sont néanmoins essentielles et incontournables. Les activités de développement comportent toujours un certain risque d'amnésie institutionnelle ou de perte de connaissances pour une organisation simplement parce que les activités n'auront pas été enregistrées et présentées de manière adéquate. Les plans de suivi et d'évaluation devraient bénéficier d'un rang de priorité plus élevé des points de vue stratégique et opérationnel. La difficulté de fournir des données exactes doit certes être reconnue, mais cela ne devrait pas occulter la nécessité d'adopter des normes d'estimation, d'appréciation et de cohérence rigoureuses.

### **3. Participation du public**

30. Les apports techniques bénévoles sont un élément essentiel de bon nombre de projets du PNUE visant à produire des méthodologies, des principes directeurs et des outils scientifiques crédibles pour améliorer la gestion des ressources naturelles et de l'environnement, qu'il s'agisse de la contribution de coordonnateurs locaux ayant reçu une modeste allocation financière ou de celle de participants aux réunions ayant bénéficié d'une indemnité journalière de subsistance. Dans le cadre de certains de ces projets, le processus d'auto-sélection de tels acteurs bénévoles limite la portée de la participation de ces personnes qui ont le temps, la volonté et l'ambition de s'engager dans la mise en œuvre d'un projet. Ainsi, même si des processus appropriés d'examen réciproques des résultats de projet permettent en fin de compte d'entériner cette pratique en garantissant la validité scientifique des produits, il est possible que quelques données et éclairages ne soient pas pris en compte. Le fait de cibler des contributeurs potentiels et d'utiliser le profil de ces personnes pour orienter les équipes opérationnelles peut se révéler efficace pour les futures initiatives. Néanmoins, le fait d'encourager une participation élargie en dehors des personnes qui participent traditionnellement aux projets internationaux de cette nature favorise la diversité, l'éclosion de nouvelles idées et approches, ainsi que la création d'un pool d'individus dont on pourra solliciter l'expérience pour de futurs projets.

---

#### **4. Durabilité**

31. Les résultats de projets environnementaux qui favorisent la durabilité des moyens d'existence peuvent être entravés par la médiocrité des conditions de vie des collectivités concernées. Lors de la phase de conception d'un projet, l'intégration de volets axés sur le traitement et la promotion des produits issus du projet pour consolider les petites entreprises locales peut contribuer à renforcer la durabilité du projet et à rétablir les avantages au niveau de la collectivité.

32. Les projets de portée régionale regroupant plusieurs parties prenantes réussissent mieux lorsque leur conception prend en compte les clivages socioéconomiques éventuels, tout en assurant une représentation équilibrée des institutions publiques et des organismes de financement au sein de leur instance de gouvernance. Un projet destiné à être mis en œuvre en Afrique subsaharienne uniquement avec le concours d'organisations non gouvernementales, sans la participation des administrations publiques, aurait peu de chances de se poursuivre au-delà de la période de financement prévue, même si d'autres mécanismes de durabilité sont intégrés aux activités du projet.

33. Pour garantir l'appropriation et la durabilité, des consultations doivent avoir lieu avec les principaux acteurs nationaux dès les phases initiales de la formulation des projets. Cela contribuerait à assurer l'engagement des pouvoirs publics au plus haut niveau, ainsi qu'à déterminer un calendrier réaliste pour l'exécution des projets, tout en facilitant l'évaluation des besoins techniques et administratifs au moment du démarrage des projets.

#### **5. Méthodologies de mise en œuvre des projets**

34. Les méthodes d'apprentissage croisé<sup>d</sup> (entre pays industrialisés et pays en développement) favorisent la compréhension des conséquences de la consommation sur la dégradation de l'environnement dans tous les pays participants, ainsi que de la nécessité pour les pouvoirs publics de mettre en place des politiques et des programmes appropriés. La méthodologie de l'apprentissage croisé est un processus très efficace, qui devrait être utilisée pour les activités de renforcement des capacités dans tous les volets de la politique environnementale, notamment lorsqu'elle est enrichie par l'intégration de réseaux d'apprentissage par l'action et de stratégies basées sur une communauté de pratiques.

#### **6. Sensibilisation et diffusion de l'information**

35. La présence de ministres ou de représentants de haut niveau de divers ministères lors d'événements nationaux tels que les séminaires de sensibilisation et les séminaires nationaux de diffusion ou de lancement donne souvent lieu à une couverture médiatique accrue par la télévision et la presse écrite, ce qui permet de diffuser l'information plus efficacement. La présence de ces personnalités peut aussi aider à convaincre les industries sur l'importance croissante des questions relatives au développement durable et à l'environnement, ainsi qu'à susciter chez elles une certaine motivation pour l'adoption de telles options.

---

<sup>1</sup> L'apprentissage croisé est une méthode cognitive basée sur l'interaction entre les membres d'une équipe dans différentes disciplines et sous différents angles, que ce soit sur le plan idéologique ou dans le domaine culturel. Il repose sur l'application de trois règles de décision qui sont : 1) le moyennage, 2) la majorité et 3) la main chaude. Le choix d'une règle de décision pour l'apprentissage montre comment les décideurs s'instruisent auprès de leurs collaborateurs. Selon la première règle, le décideur adopte la « moyenne » des points de vue soutenus par les membres de son équipe. Selon la deuxième règle, le décideur adopte le point de vue soutenu par la majorité des membres de l'équipe, le cas échéant. Pour ce qui est de la troisième règle, le décideur se fie au point de vue du collaborateur dont les convictions se sont souvent révélées proches des récentes tendances du marché.

## **I. Introduction**

### **A. Groupe de l'évaluation et du contrôle**

36. Le Groupe de l'évaluation et du contrôle est chargé d'effectuer, de coordonner et de superviser les évaluations au sein du PNUE. Ce mandat couvre tous les programmes et projets financés par le Fonds pour l'environnement, les fonds d'affectation spéciale connexes et les contributions affectées à des fins spécifiques, ainsi que les projets exécutés par le PNUE au titre du processus du Fonds pour l'environnement mondial (FEM). Le Groupe entreprend divers types d'évaluation et d'études sur la gestion, conformément aux exigences de l'Assemblée générale des Nations Unies et du Conseil d'administration du PNUE, ainsi qu'aux normes et règles en vigueur en la matière au sein du système de l'ONU

37. Les activités du Groupe comprennent des études sur la gestion, des évaluations approfondies de sous-programme et de projet, ainsi que des autoévaluations de projet. Le Groupe fournit un appui technique aux directeurs de projet et de programme dans le cadre de leur autoévaluation annuelle, et assure un suivi régulier de l'application des recommandations issues des évaluations.

38. Tous les projets du PNUE, indépendamment de leurs sources de financement, font l'objet d'une évaluation conçue essentiellement sous deux formes, à savoir :

- a) L'établissement de rapports d'autoévaluation annuels ;
- b) Les évaluations finales ou à mi-parcours effectuées sous forme d'études sur dossiers ou d'études approfondies.

39. Les sous-programmes du PNUE sont soumis uniquement à des évaluations approfondies réalisées tous les quatre ou cinq ans. Cependant, pour améliorer la méthodologie et la disponibilité des données connexes et des ressources nécessaires pour évaluer les résultats des activités des sous-programmes au titre de chaque exercice biennal, le Groupe de l'évaluation et du contrôle a régulièrement apporté un appui aux sous-programmes pour l'élaboration de leurs plans d'autoévaluation obligatoire pour les périodes biennales 2006-2007 et 2008-2009.

### **B. Mandat et mission**

40. Le présent rapport d'évaluation annuel est établi dans le cadre du mandat du Groupe de l'évaluation et du contrôle du PNUE, aux fins de fournir une information stratégique aux gouvernements, au Conseil de direction du PNUE et aux directeurs de programme, pour leur permettre de mesurer les progrès réalisés et de réfléchir dans une optique critique aux contraintes et difficultés liées à la mise en œuvre d'un programme environnemental de qualité sur le plan mondial

41. Le mandat pour la réalisation des évaluations figure dans diverses résolutions de l'Assemblée générale et décisions du Conseil d'administration du PNUE. Le Conseil d'administration a reconnu l'importance de l'évaluation, qui doit faire partie intégrante du cycle de planification des programmes tout en maintenant son caractère indépendant, et a demandé au Directeur exécutif d'affiner régulièrement les méthodes d'évaluation en collaboration avec les gouvernements (décisions 75 IV, 6/13, 13/1 et 14/1 du Conseil d'administration) et les partenaires au sein de l'ONU. Dans sa décision 19/29, le Conseil d'administration a aussi demandé au Directeur exécutif de renforcer la fonction de contrôle au sein de l'organisation. Selon le bulletin du Secrétaire général concernant la planification, le suivi et la mise en œuvre des programmes (ST/SGB/2000/8), qui regroupe les décisions de l'Assemblée générale relatives à la fonction d'évaluation, l'objectif de cette fonction est de faciliter l'examen des résultats obtenus grâce à la mise en œuvre des programmes, d'examiner la validité de l'orientation programmatique et de déterminer l'opportunité de réorienter les différents programmes.

### **C. Portée et objectif**

42. Le rapport d'évaluation annuel est conçu comme un document d'intersession du Conseil d'administration/Forum ministériel mondial sur l'environnement, faisant partie de la contribution du PNUE à l'établissement du rapport du Secrétaire général à l'Assemblée générale sur les questions d'évaluation. Le présent rapport fournit aux parties prenantes comme les gouvernements, le Conseil de direction du PNUE et les partenaires de celui-ci une analyse évaluative de la performance des programmes et projets du PNUE en 2006. Il a principalement pour but d'aider le PNUE à engager un processus de réflexion sur les résultats de ses programmes, en s'appuyant sur les données d'évaluation et les enseignements tirés de la mise en œuvre des programmes et des projets. Le mandat du rapport est joint en annexe I au présent rapport.

---

43. Le rapport, fondé sur les évaluations effectuées en 2006, présente les données fournies pour une évaluation de sous-programme, 13 rapports d'évaluation approfondie de projet et 127 rapports d'autoévaluation. Le rapport comporte aussi une analyse des progrès accomplis dans l'application des recommandations figurant dans les rapports d'évaluation annuels de 2001 à 2005, ainsi qu'un chapitre consacré aux conclusions d'une étude entreprise sur les besoins en produits d'évaluation par le Groupe de l'évaluation et du contrôle.

## **D. Méthodologie**

### **1. Critères d'évaluation**

44. Le rapport est basé sur l'examen et l'appréciation des critères essentiels dans quatre domaines spécifiques : premièrement, la pertinence et l'adéquation; deuxièmement, l'efficacité et le rendement; troisièmement, les résultats et l'incidence; et, quatrièmement, la durabilité.

#### **a) Pertinence et adéquation**

45. L'appréciation de la pertinence et de l'adéquation des activités de programme et de projet évaluées qui ont été mises en œuvre dans le cadre du mandat du PNUE (Résolution de l'Assemblée générale 2997 (XXVII) du 15 décembre 1972, Déclaration de Nairobi de 1997, Déclaration de Malmö de 2000 et Plan d'application de Johannesburg de 2002) a été basée sur l'évaluation des paramètres suivants :

a) Pertinence des activités, y compris leur apport dans des domaines tels que : la promotion du développement du droit international de l'environnement; l'application des normes et politiques internationales; la réalisation d'évaluations environnementales et la fourniture d'avis techniques et d'informations sur les politiques; ainsi que la sensibilisation et la facilitation d'une coopération efficace entre tous les secteurs de la société;

b) Pertinence des activités, y compris leur contribution à la fourniture de moyens d'action et de services consultatifs sur les aspects essentiels du renforcement institutionnel aux gouvernements et à d'autres institutions;

c) Pertinence des activités, y compris leur contribution au renforcement du rôle du PNUE dans la coordination des activités liées à l'environnement au sein de l'ONU et en sa qualité d'agent d'exécution du FEM.

#### **b) Efficacité et rendement**

46. L'examen et la mesure de l'efficacité et du rendement des programmes et projets ont été fondés sur des évaluations approfondies, en tenant compte des éléments suivants :

a) Notations attribuées dans le cadre de l'évaluation sur la base d'une analyse critique de 11 aspects de la mise en œuvre des projets, qui ont été utilisés aussi pour les évaluations approfondies en 2004;

b) Enseignements découlant de la mise en œuvre des projets et des recommandations issues des évaluations;

c) Résultats et incidence.

47. L'examen et l'appréciation des résultats et de l'incidence des activités évaluées ont été axés essentiellement sur le renforcement des capacités dans des domaines intéressant l'information et l'évaluation environnementales, le suivi du respect des conventions et accords internationaux en vigueur, l'appui au développement institutionnel et à la sensibilisation, ainsi que l'amélioration des liens entre la communauté scientifique et les décideurs.

#### **c) Durabilité**

48. L'évaluation de la durabilité des projets a porté sur quatre aspects : le volet sociopolitique, le volet financier, le cadre institutionnel et la gouvernance, et le volet écologique.

### **2. Approche analytique**

49. Le Groupe de l'évaluation et du contrôle réalise toutes les évaluations en consultation avec les directeurs de programme et de projet concernés afin de s'assurer que, tout en respectant les normes d'évaluation de l'Organisation des Nations Unies et du PNUE, les vues et préoccupations concernant les différents programmes et projets sont adéquatement et équitablement présentées. La même approche a été utilisée pour l'établissement du présent rapport, et les questions et problèmes soulevés au cours des examens et des entretiens ont été examinés de nouveau avec les divisions concernées et communiqués à toutes les divisions sous la forme d'un projet de rapport.

50. Les analyses et conclusions figurant dans le rapport sont fondées sur les éléments suivants :
- a) Examen des rapports des évaluations approfondies;
  - b) Examen des rapports d'autoévaluation;
  - c) Examen des rapports des évaluations sur dossiers;
  - d) Examen des plans de mise en œuvre et de la suite donnée par la direction aux recommandations émises dans les rapports d'évaluation établis de 2000 à 2006;
  - e) Discussions avec les membres du personnel du PNUE sur des questions liées aux accords-cadres de partenariat, à la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations et aux rapports d'autoévaluation

### 3. Notation

51. Toutes les évaluations de projet sont notées selon un barème comportant six niveaux (1 = très insuffisant, 2 = insuffisant, 3 = peu satisfaisant, 4 = passablement satisfaisant, 5 = satisfaisant et 6 = très satisfaisant), sur la base d'une analyse qualitative des performances des projets. Le système de notation et les processus de contrôle de la qualité des évaluations ont été révisés et affinés récemment, pour les rendre compatibles avec le système de notation appliqué aux projets du FEM, du fait que les évaluations effectuées par le Groupe de l'évaluation et du contrôle portent en très grande partie sur des projets pris en charge par le FEM. Les critères d'évaluation ont été retenus comme suit :

- a) Réalisation des objectifs et des résultats prévus;
- b) Produits obtenus et activités réalisées;
- c) Coût-efficacité;
- d) Appropriation sur le plan national;
- e) Planification et gestion financières;
- f) Incidence;
- g) Méthode de mise en œuvre;
- h) Suivi et évaluation;
- i) Fiabilité;
- j) Participation des parties prenantes;
- k) Durabilité.

## II. Alerte rapide et évaluation

### A. Résultats des évaluations

52. Dans l'ensemble, le sous-programme a pu mettre en œuvre son programme de travail et accomplir sa mission. Pour ce qui est des évaluations, la Division a produit un certain nombre de publications uniques ou périodiques. Au nombre des principales réalisations figurent le troisième rapport de la série L'Avenir de l'environnement mondial (GEO-3) et les produits s'y rapportant, et plus de 48 évaluations dans des domaines tels que les bassins versants et les ressources en eaux douces, l'atmosphère, le milieu marin (notamment les mammifères marins et les récifs coralliens), les évaluations des sols et la diversité biologique. On peut citer également d'autres produits comme les évaluations intégrées de l'environnement et de la santé, les évaluations de l'environnement des zones urbaines et les évaluations de portée régionale. Dans le domaine de l'alerte rapide, le verdict est toujours attendu sur les performances et l'efficacité du sous-programme. De plus, la Division a entrepris diverses activités telles que l'évaluation de la vulnérabilité humaine face aux mutations de l'environnement et l'analyse de l'évolution de l'environnement à l'aide de données générées par satellite. Elle a en outre établi des rapports d'évaluation sur l'alerte rapide et la vulnérabilité face à l'émergence de nouveaux problèmes et dangers environnementaux de portée mondiale ou régionale.

---

<sup>2</sup> Le Groupe de l'évaluation et du contrôle a procédé à une évaluation de la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation en 2006.



---

53. Dans le cadre du processus GEO, l'accent mis actuellement sur les évaluations mondiales ne semble pas se traduire par un renforcement des activités de la Division concernant l'alerte rapide, les activités de suivi et la gestion des données. Certains domaines se caractérisent par une pénurie de données. Les rapports GEO n'offrent pas de perspective unique du PNUE qui soit semblable à celle du Rapport sur le développement dans le monde qui est produit par la Banque mondiale. Les publications à caractère spécial comme le récent Atlas de l'environnement qui a suscité un grand intérêt dans le monde entier sont assez rares. Les évaluations de cette nature ont un rôle important à jouer dans l'action du PNUE, et bien que l'évaluation n'ait nullement évoqué un quelconque amoindrissement de l'importance du processus GEO, il conviendrait de jeter un regard critique sur de tels produits qui véhiculent un message essentiel au sujet de l'environnement.

## **1. Principaux succès**

54. Le sous-programme a publié trois rapports de la série L'Avenir de l'environnement mondial et les annuaires GEO correspondants. Il a également fourni un appui pour la publication du Rapport sur les ressources mondiales produit conjointement par l'Institut des ressources mondiales, le PNUE, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et la Banque mondiale. Il s'attelle actuellement au développement de processus tels que l'établissement du rapport GEO-4, l'Evaluation internationale des sciences et des technologies agricoles pour le développement, l'Evaluation mondiale de l'état du milieu marin, le Rapport mondial sur la mise en valeur des ressources en eau, les activités de suivi du processus Rapport mondial et de l'Evaluation mondiale des eaux internationales et plusieurs évaluations régionales, sous-régionales, nationales et locales, y compris la finalisation du deuxième rapport de la série L'Avenir de l'environnement en Afrique.

55. Les rapports GEO sont exploités actuellement par les dirigeants et les décideurs du domaine environnemental, ainsi que par les milieux de la recherche et les dépositaires et distributeurs de l'information sur l'environnement. Les ministres, les conseillers techniques et les représentants permanents les utilisent en effet pour fournir des aperçus de l'état de l'environnement aux niveaux mondial et régional, ainsi que pour formuler des orientations à l'attention de leurs gouvernements. L'utilisation des produits GEO par des groupes cibles aussi importants doit être méthodiquement répertoriée par la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation. La plupart des usagers voient en ces rapports une source crédible d'informations environnementales de base pouvant servir à la préparation de nouvelles, de discours et d'exposés, ainsi qu'à l'élaboration des cours dans les institutions d'enseignement et de formation. Le rôle essentiel des rapports GEO a été reconnu dans le cadre de l'Initiative pour la science, qui a également souligné la nécessité de renforcer le processus.

56. Dans le domaine de la gestion des données et de l'information, la Division a entrepris un certain nombre d'initiatives importantes visant à rendre les données librement accessibles au public et à réaffirmer le rôle du PNUE comme source de données et informations environnementales faisant autorité en la matière. Le processus du portail de données GEO a connu un succès manifeste.

57. Le sous-programme a réagi positivement à la nécessité de renforcer les capacités, notamment pour la préparation des évaluations, en élaborant des lignes directrices et des manuels didactiques et en offrant une formation aux centres coopérateurs.

58. A l'échelle de l'organisation, un processus visant à élaborer un plan de mise en œuvre pour le Plan stratégique de Bali pour le renforcement des capacités et l'appui technologique a été mené à bien, et les éléments pertinents de ce plan de mise en œuvre sont déjà pleinement intégrés au programme de travail de la Division.

59. Au cours de la période couverte par la présente évaluation, le sous-programme a pu mobiliser des fonds d'affectation spéciale et des contributions de contrepartie pour appuyer son programme de travail. De manière générale, les ressources provenant des fonds d'affectation spéciale et des contributions de contrepartie ont augmenté sensiblement, en pourcentage du budget total du sous-programme, entre les périodes 2000-2001 (17,7 %) et 2004-2005 (43 %), soit un accroissement de 25,3 %.

## **2. Principales difficultés**

60. Bien que le sous-programme ait réussi à faire entendre le point de vue des scientifiques, on a l'impression que les instances de prise de décision, notamment le Conseil d'administration/Forum ministériel mondial sur l'environnement, n'ont pas toujours tenu pleinement compte des résultats des évaluations. Il n'y a pas eu non plus de mécanisme efficace permettant aux forums ministériels de contribuer à la définition de ce qui doit être évalué.

61. L'accent mis actuellement sur les évaluations mondiales ne semble pas se traduire par un renforcement des activités du sous-programme concernant l'alerte rapide, la surveillance continue et la gestion des données. Les évaluations ont mis au jour la pénurie de données dans certains domaines.
62. Malgré le succès obtenu à l'extérieur par les rapports de la série GEO, il semble que peu de mesures sont prises sur le plan interne à l'échelle de l'organisation pour donner suite aux différentes constatations établies par ce processus. Qui plus est, le reste de l'organisation ne semble pas participer suffisamment à la détermination des types d'évaluations à entreprendre, ce qui pourrait expliquer l'apparent manque d'appropriation et d'actions de suivi.
63. A l'échelle de l'organisation, les liens entre les activités du PNUE concernant les éco-urgences et les risques de catastrophe naturelle et ses activités globales dans les domaines de l'alerte rapide et des évaluations de l'environnement ont besoin d'être mieux compris et intégrés. Le PNUE a mis au point à travers différentes divisions (notamment la Division de la mise en œuvre des politiques environnementales, la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation et la Division Technologie, Industrie et Economie) des programmes pour l'évaluation écologique à l'issue des conflits et la gestion des éco-urgences et des catastrophes naturelles d'une part, et l'alerte rapide en cas de survenue de problèmes environnementaux et les évaluations intégrées d'autre part, et il importe d'établir des liens clairement définis entre ces deux volets d'action.
64. La validité du portail de données UNEP.net a été mise en question tant au sein qu'à l'extérieur du sous-programme lors de l'évaluation, et on ne sait pas bien comment la Division entend fournir un appui pour poursuivre le développement de ce processus.
65. Il existe des exemples concrets tels que le portail de données GEO (GRID Genève) et l'appui que l'antenne du réseau GRID de Nairobi fournit au processus des rapports L'Avenir de l'environnement en Afrique (AEO) par le canal du Réseau africain d'information sur l'environnement. Cependant, le rôle du réseau GRID dans son ensemble et la manière dont ses activités se rattachent au processus d'évaluation et à la production ultérieure des rapports GEO ne sont pas clairement perçus.
66. Les programmes « hérités du passé » tels que INFOTERRA, le Plan Vigie et l'ENRIN posent un problème particulier. Ils ont pour dénominateur commun le fait qu'ils ont été établis par des décisions du Conseil d'administration ou par des résolutions de l'Assemblée générale, et ne peuvent par conséquent être remis en question, modifiés ou supprimés que par le biais de ces mécanismes. Il apparaît cependant que les données mises au point à travers certaines de ces activités pourraient être utilisées, moyennant quelques ajustements, pour appuyer l'objectif de la Division tendant à rendre les données environnementales librement accessibles au public.
67. La Section de la gestion des données et de l'information est fragmentée et on ne sait pas bien comment le travail des divers membres du personnel appuie les activités de la Division concernant l'alerte rapide et l'évaluation. Par contre, il y a au sein de la Division une reconnaissance sans équivoque de la nécessité d'établir une stratégie cohérente de gestion des données et de l'information.
68. Il faudrait concevoir les outils et les principes directeurs avec autant de clarté que possible pour faciliter le travail des centres coopérateurs et des autres parties prenantes.
69. Au sein de la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation, il existe au moins huit sous-stratégies différentes qui se trouvent à différents stades de leur élaboration, mais il ne semble y avoir aucun lien cohérent entre les activités relevant de ces stratégies éparpillées au niveau du sous-programme. S'il est vrai que l'élaboration de stratégies pour mettre en œuvre les différentes composantes du programme de travail ne constitue pas un problème en tant que telle, il y a néanmoins le risque de voir ces stratégies devenir une fin en soi. La plus récente stratégie de la Division a plus que jamais besoin de clarté en ce qui concerne l'importance primordiale que revêtent l'Initiative pour la science envisagée et son Système de veille écologique.
70. En dépit de la mobilisation accrue des ressources pour financer les activités du sous-programme, l'augmentation de l'effectif du personnel au cours des trois dernières périodes biennales n'a pas suivi le même rythme que l'accroissement de la charge de travail incombant à la Division. Les fréquents changements de responsables à la tête du sous-programme ont conduit à des révisions répétées de la vision et de l'orientation stratégique de la Division, en plus de la confusion résultant d'un manque de clarté dans les relations entre les diverses fonctions. Par surcroît, les lenteurs du processus de recrutement par l'intermédiaire du système Galaxy, le mouvement constant des agents des services généraux et la dépendance croissante vis-à-vis d'une assistance temporaire pour l'exécution des activités du sous-programme ont considérablement entravé la mise en œuvre du programme de travail.

---

71. Le sous-programme a entretenu une bonne collaboration avec la plupart de ses homologues dans le cadre de la mise en œuvre de son programme de travail, mais les résultats de ses évaluations ne semblent être ni adoptés, ni exploités par d'autres sous-programmes au sein de l'organisation. Cette situation est peut-être due à un manque d'appropriation du processus d'évaluation par les autres divisions, du fait que les processus qui déterminent les évaluations à entreprendre ne prennent pas dûment en compte les besoins en évaluations des autres sous-programmes ou les priorités stratégiques générales de l'organisation.

## **B. Recommandations**

72. Le conseil de direction du PNUE devrait revoir l'affectation fonctionnelle des activités d'évaluation qui sont éparpillées, de manière à les regrouper sous la responsabilité de la division chargée d'effectuer les évaluations de l'environnement. Une riposte rapide est certes requise après les situations de conflit, mais les interventions visant à écarter le danger pourraient être réalisées par une équipe d'action rapide, peut-être appelée « Groupe d'intervention en cas d'éco-urgence », qui demeurerait au sein de la Division de la mise en œuvre des politiques environnementales, tandis que les activités de suivi des évaluations seraient confiées à la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation. Ainsi, la structure fonctionnelle serait plus logique et on pourrait utiliser de façon optimale les compétences techniques et les fonctions spécialisées des sous-programmes. Comme l'a relevé à juste titre la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation, cette recommandation soulève une question stratégique fondamentale pour l'organigramme du PNUE, qui va au-delà de l'alerte rapide, de la gestion post-conflit et de l'intervention en cas d'urgence, et qui concerne la manière de combiner les besoins de compétences en matière d'évaluation avec la portée des évaluations et les domaines dans lesquels celles-ci sont effectuées actuellement.

73. Les activités de la Division concernant les systèmes d'alerte rapide et d'observation doivent être clairement définies, stratégiquement rattachées aux autres services de la Division – notamment au niveau de la mise en œuvre – et dotées d'une base de ressources bien plus importante. A l'heure actuelle, seuls un fonctionnaire et un administrateur auxiliaire sont affectés à l'élément de sous-programme relatif à l'alerte rapide (les évaluateurs ont été informés que la section cherchait à recruter un Volontaire des Nations Unies pour les activités concernant l'alerte rapide et les risques de catastrophes). Le recours à un personnel non permanent (administrateurs auxiliaires, Volontaire des Nations Unies et stagiaires) pour exécuter les tâches de la Section de l'alerte rapide ne saurait être viable à long terme. L'Approche de l'alerte rapide pour les questions environnementales émergentes qui est en cours d'élaboration dans la Division doit être finalisée rapidement, puis approuvée par les responsables de la Division et mise à la disposition du PNUE et des partenaires concernés.

74. Les annuaires GEO semblent être l'un des principaux canaux par lesquels la Division informe les gouvernements des développements et des difficultés en matière d'alerte rapide. Pour veiller à ce que les gouvernements accordent une attention accrue aux nouveaux développements et défis présentés dans l'annuaire, ces développements et défis doivent être recensés non seulement sur le plan mondial, mais aussi au niveau régional, pour examen et adoption de mesures appropriées par les différents forums ministériels régionaux.

75. Les rapports GEO sont des produits de processus d'évaluation aux niveaux régional, sous-régional, national et local. Le lien entre l'évaluation et les moyens d'action se concrétise à travers les évaluations réalisées aux niveaux régional, sous-régional et national avec la participation active des décideurs. Il importe certes de faire examiner minutieusement les évaluations par le Conseil d'administration/Forum ministériel mondial sur l'environnement afin d'assurer l'appropriation des thèmes et des résultats d'évaluation par les décideurs au niveau mondial, mais il est également nécessaire de déployer un effort délibéré pour associer les décideurs à la définition de la portée, des questions clés et des processus des évaluations GEO envisagées aux échelons régional, sous-régional, national et local.

76. La Division fait valoir que les évaluations devraient en principe correspondre, non pas au programme de travail de l'organisation, mais plutôt aux besoins des Etats membres et des principales parties prenantes; cependant, les résultats de l'évaluation du sous-programme tendent à montrer que le programme de travail de l'organisation est le reflet des besoins des Etats membres et qu'il n'est par conséquent pas totalement distinct des besoins de la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation. Il est donc nécessaire de veiller à ce que les besoins en évaluations de l'organisation soient dûment pris en compte dans les thèmes d'évaluation retenus par la Division. Pour cette raison, il importe au plus haut point que les correspondants auprès des divisions pour les évaluations GEO ultérieures soient constitués de hauts cadres (peut-être du rang de directeur adjoint de division) de divers sous-programmes; ceux-ci peuvent en effet enrichir le processus de divers points de vue pertinents et faire en sorte que les besoins des divisions soient dûment intégrés au programme de travail de la

Division, entre autres exigences. En procédant ainsi, il ne sera pas nécessaire de veiller particulièrement au suivi des résultats d'évaluation, car celui-ci s'inscrira directement dans les programmes de travail des sous-programmes concernés. Aussi la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation devra-t-elle revoir la composition de son équipe de correspondants pour les évaluations, afin de déterminer si cette composition peut encore répondre aux besoins changeants de la Division et, au besoin, remanier toute l'équipe. En élaborant son programme stratégique pour 2008-2009, la Division devra accorder toute l'attention voulue aux besoins en évaluations des autres sous-programmes.

77. Il importe absolument que les réseaux GRID soient redéfinis et repositionnés pour répondre aux nouvelles exigences qui se font jour au sein de l'organisation. Les centres du réseau GRID ne doivent plus se limiter à leurs rôles traditionnels qui consistent à rendre les données librement accessibles au public et à réaffirmer le rôle du PNUE comme source de données et informations environnementales faisant autorité en la matière; ils doivent jouer aussi un rôle concret dans la nouvelle orientation de l'organisation vers le renforcement des capacités et l'appui technologique au niveau national dans les pays en développement et les pays à économie en transition. L'examen du réseau GRID qui est en cours doit tenir compte de ces exigences et permettre de concevoir une structure du réseau qui soit non seulement techniquement rationnelle, mais aussi pertinente pour le rôle que devrait jouer la Division pour fournir un appui technique et technologique amélioré, grâce au renforcement des capacités aux niveaux national et régional.

78. Selon les résultats de l'évaluation, il est recommandé que la Division prenne des dispositions sans délai pour pourvoir à ses postes vacants pour lesquels aucun processus de recrutement n'est en cours. Il est recommandé également qu'un chef de groupe des données et de l'information soit désigné rapidement et que des précisions soient fournies sur les relations fonctionnelles entre les différents membres du personnel de la section. Cette recommandation du Groupe de l'évaluation et du contrôle est venue confirmer celle que le Bureau des services de contrôle interne avait émise à l'issue d'un contrôle de gestion en septembre 2003, en demandant que les postes qui existent au sein de la Division soient harmonisés avec le tableau d'effectifs de l'ONUN, puisque l'évaluation a révélé aussi des anomalies sur ce plan.

79. Etant donné que la Division déclare que l'Initiative pour la science constitue désormais sa stratégie, elle doit réexaminer son plan stratégique actuel intitulé « Maintenir à l'étude notre environnement en mutation » qui a été mis au point en 2005, de manière à assurer la cohérence et la cohésion des diverses stratégies de la Division. Cet examen devrait permettre de redéfinir les priorités stratégiques de la Division par rapport aux priorités stratégiques générales de l'organisation et sur la base des ressources humaines et financières de la Division. La nouvelle stratégie devra comporter une définition précise des modalités de suivi et d'évaluation des progrès réalisés vers les objectifs fixés.

80. La Division doit entreprendre une analyse de ses programmes « hérités du passé » en vue de déterminer s'ils demeurent pertinents, de sorte que ceux d'entre eux dont la raison d'être n'est plus justifiée soient interrompus selon les procédures prévues et que les ressources qui leur étaient destinées soient réaffectées à d'autres activités d'évaluation au sein de la Division.

81. Le Directeur de la Division doit engager une action immédiate pour que la Division se conforme aux exigences de l'organisation en matière de suivi et d'évaluation, notamment en ce qui concerne la présentation de rapports d'autoévaluation.

## **C. Suite donnée par la Direction/Questions en suspens**

82. Les résultats de l'évaluation du sous-programme ont fait l'objet de discussions élargies avec les responsables et le personnel du sous-programme, et le rapport d'évaluation a été établi. La Division de l'alerte rapide et de l'évaluation a élaboré une réponse de la Direction, accompagnée d'un plan de mise en œuvre des recommandations issues des évaluations. Depuis la date d'achèvement de cette évaluation, la Division a lancé des activités pour donner suite à certaines des constatations et recommandations, et certaines recommandations ont en effet été déclarées liquidées. A titre d'exemple, la Division a entrepris une analyse de ses programmes hérités du passé et s'est conformée à l'exigence de présenter des rapports d'autoévaluation pour ses propres projets. Le développement du portail de données UNEP.net a suscité un intense débat. La capacité de la Division d'optimiser l'exploitation des ressources scientifiques et technologiques s'est traduite par le succès retentissant de la publication « Atlas de notre environnement en mutation : une planète, une multitude d'individus ». Cette publication qui a battu tous les précédents records de vente est le fruit d'une coopération entre le PNUE, le Bureau de recherches géologiques et minières des Etats-Unis d'Amérique (USGS), la National Aeronautics and Space Administration (NASA) et l'Université du Maryland. Le 13 septembre 2006, l'équipe de Google Earth a ventilé la publication à travers l'ensemble des serveurs

de données du groupe, dans le cadre d'une nouvelle chronique traitant des zones écologiquement sensibles de la planète.

### III. Evaluations approfondies de projet

83. Le Groupe de l'évaluation et du contrôle a effectué 13 évaluations approfondies en 2006, soit deux évaluations à mi-parcours et 11 évaluations finales. Le FEM a financé huit de ces évaluations. Les projets évalués en 2006 couvraient un certain nombre de domaines thématiques, notamment la préservation de la diversité biologique, les eaux internationales, la production plus propre, les substances chimiques, l'énergie et les changements climatiques, ainsi que la jeunesse. Les types et le nombre de projets couverts par les évaluations de 2006 sont récapitulés au tableau 1 ci-dessous.

**Tableau 1. Domaines thématiques couverts dans les évaluations de projet en 2006**

Thème	Nombre de projets	Thème	Nombre de projets
Préservation des écosystèmes et de la diversité biologique	3	Eaux internationales	2
Substances chimiques	2	Energie et changements climatiques	3
Production et consommation plus propres	2	Jeunesse	1

84. Au terme des évaluations, la cote « satisfaisant » a été retenue comme appréciation générale du niveau de réalisation des projets évalués. Douze des 13 rapports d'évaluation de projet établis en 2006 comportent des appréciations pour au moins quelques-uns des critères d'évaluation. Ainsi, la cote « satisfaisant » a été attribuée à sept des critères utilisés pour l'évaluation (objectifs et résultats, participation des parties prenantes, coût-efficacité, méthode de mise en œuvre, planification financière, reproductibilité, et durabilité), tandis que trois critères (appropriation sur le plan national, suivi et évaluation et impact) ont reçu la cote « passablement satisfaisant ». Les principaux critères d'évaluation sont analysés ci-dessous

#### A. Réalisation des objectifs, des résultats et des produits

85. Le taux de réalisation des objectifs et des résultats a servi de base pour évaluer cette composante. Ce faisant, les progrès vers l'atteinte des résultats escomptés ont également été pris en compte. Les activités prévues et les résultats correspondants ont été évalués, en tenant compte du respect des délais, de la qualité des produits et de la contribution à la réalisation de l'objectif ou des objectifs globaux du projet considéré, ainsi que des progrès qualitatifs et quantitatifs (le cas échéant) et des cotes attribuées par les évaluateurs. Le tableau 2 présente une récapitulation des appréciations des évaluateurs en ce qui concerne la réalisation des objectifs et les résultats obtenus.

**Tableau 2. Notations pour le taux de réalisation des objectifs et des résultats**

Nombre de projets pour chacune des cotes attribuées					
Très satisfaisant	Satisfaisant	Passablement satisfaisant	Peu satisfaisant	Insuffisant	Très insuffisant
2	7	3		0	0

86. Aux fins d'analyse des résultats et produits obtenus, les projets ont été répartis en six groupes thématiques.

##### 1. Préservation des écosystèmes et de la diversité biologique

87. Trois des 13 projets évalués ont trait à la préservation des écosystèmes et de la diversité biologique, mais avec des différences d'échelle et de portée. Ces projets couvrent des questions concernant l'évaluation des écosystèmes, l'utilisation de la biodiversité pour la médecine traditionnelle dans les systèmes nationaux de santé et les activités de conservation dans les marges désertiques.

88. Tous les trois projets ont fait l'objet d'une évaluation finale. Deux des projets de ce groupe thématique ont été jugés « passablement satisfaisants » en ce qui concerne le taux de réalisation de leurs objectifs et de leurs résultats, alors que le troisième a été jugé « satisfaisant ». Certaines des principales constatations de l'évaluation sont présentées ci-dessous.

89. Le projet relatif à l'Evaluation des écosystèmes du Millénaire, constitué d'une évaluation scientifique mondiale et d'un ensemble d'évaluations sous-mondiales de portée plus restreinte, a essentiellement pour but d'améliorer la gestion des écosystèmes et leur contribution au bien-être humain grâce à la prise en compte des meilleures connaissances et informations disponibles sur les services écosystémiques dans les politiques et les décisions de gestion. Les évaluateurs relèvent que l'Evaluation du Millénaire a été un projet difficile à concevoir et à mettre en œuvre à l'échelle mondiale. L'exécution du projet a été jugée efficace dans l'ensemble, alors que les lacunes constatées ont été attribuées soit aux choix stratégiques opérés lors de la phase de conception, soit aux contraintes de temps et de ressources survenues au cours de l'exécution du projet.

### **Principaux résultats obtenus**

90. Le projet a produit un ensemble de rapports crédibles, pertinents et faisant autorité, qui ont démontré le rôle important des services écosystémiques pour le bien-être humain. Cela a été considéré comme une contribution majeure à l'établissement de liens entre la préservation de la biodiversité et la réduction de la pauvreté. L'Evaluation du Millénaire est apparue comme un cadre conceptuel novateur susceptible d'avoir une incidence notable sur l'orientation future de la recherche appliquée sur les écosystèmes et de la prise des décisions de gestion. Ce projet a permis de développer les capacités pour la recherche dans ce domaine et favorisé les progrès vers une véritable évaluation mondiale multi-échelles des écosystèmes.

91. Les principales lacunes du projet comprennent le fait qu'en dépit de l'existence d'un potentiel réel, il n'y a pratiquement pas de données montrant que l'Evaluation du Millénaire a eu une incidence directe perceptible sur la formulation des politiques et la prise de décision, particulièrement dans les pays en développement. En effet, il est probable que l'Evaluation du Millénaire influera davantage sur les programmes de recherche que sur l'élaboration des politiques. Qui plus est, l'absence d'orientations spécifiques concernant ce projet a accru l'incertitude au sujet de la suite à donner à ses résultats. Les évaluateurs indiquent également que les objectifs, les produits et les attentes initiales du projet étaient probablement trop ambitieux pour une initiative d'une durée de quatre ans.

92. L'évaluation finale du projet intitulé « Préservation de la biodiversité et intégration des savoirs traditionnels sur les plantes médicinales dans les politiques nationales de soins de santé primaires en Amérique centrale et dans les Caraïbes » (le projet relatif aux plantes médicinales) établit que ce projet a réalisé de manière satisfaisante son principal objectif, qui consistait à appuyer la préservation et l'utilisation durable des écosystèmes de forêt dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes en recensant les besoins en matière de conservation et de gestion des plantes médicinales dans les grands écosystèmes de forêt et en intégrant les questions s'y rapportant dans l'aménagement général des écosystèmes forestiers retenus dans le cadre du projet.

93. Il ressort également de l'évaluation que la gestion du projet a été excellente, que le projet a réalisé la quasi-totalité de ses objectifs et de ses résultats, et que les ressources disponibles ont été utilisées de façon optimale. Les principales réalisations au titre du projet comprennent le renforcement des capacités techniques, la sensibilisation et la production d'informations, l'élaboration de méthodologies pour l'établissement des inventaires et la détermination de l'état de préservation des plantes médicinales. La validation scientifique des utilisations de plantes médicinales notifiées par les collectivités autochtones et le renforcement des moyens des réseaux nationaux et organisations homologues encourageront la conservation et l'utilisation durable des plantes médicinales. Comme dans le cas de l'Evaluation du Millénaire, la conception du projet relatif aux plantes médicinales s'est révélée trop ambitieuse au regard du budget et des délais impartis.

94. L'évaluation de la phase II du Programme pour les zones limitrophes du désert indique que le projet a réussi à créer une coalition de partenaires, un ensemble de technologies et d'approches novatrices pour aborder les problèmes des marges désertiques, et un profil inégalable en Afrique à l'heure actuelle. Les initiatives novatrices et originales entreprises comprennent la production du thé organique *Rooibos* en Afrique du Sud, la culture de la pomme du Sahel (*Ziziphus* greffé) en Afrique de l'Ouest, le microdosage au Niger et le développement d'une stratégie de gestion participative des terres de parcours en Namibie. Le projet a pu mettre au point une approche participative de la gestion des marges désertiques à travers des initiatives comme le forum pour la gestion intégrée des ressources et le système de planification au niveau local. Il est signalé en outre qu'il existe dans la plupart des pays associés au projet des ressources humaines adéquates pour la mise en œuvre de telles initiatives, y compris une future phase du projet.

---

95. Toutefois, l'évaluation révèle une conception inadéquate du projet, qui s'est traduite par une certaine incohérence dans l'agencement des interventions et dans la définition des objectifs intermédiaires. La multiplicité des volets du projet laisse l'impression d'un processus quelque peu décousu et sans orientation. Ce manque de cohésion signifie que la campagne visant à freiner la dégradation des sols dans les marges désertiques par des activités de démonstration et de renforcement des capacités ne s'est pas déroulée de manière efficace. Comme dans les deux précédents projets, les évaluateurs sont d'avis qu'au regard des ressources disponibles, le projet a tenté de réaliser un objectif plutôt difficile et ambitieux. En raison de ce caractère ambitieux, il est généralement estimé qu'il n'y a pas eu de progrès notables vers l'atteinte des cibles du projet.

## **2. Gestion des ressources en eau internationales**

96. Deux des 13 projets évalués en 2006 concernent des questions relatives à la gestion des ressources en eau internationales. Il s'agit dans un cas d'une évaluation finale et dans l'autre d'une évaluation à mi-parcours. Les principales questions abordées dans le cadre des projets évalués comprennent l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan stratégique, l'évaluation et le développement de méthodologies, ainsi que la modification des modes d'exploitation des ressources en eau internationales afin d'en atténuer les impacts.

97. Dans la plupart des cas, les évaluateurs ont jugé les projets « passablement satisfaisants » ou « satisfaisants ». Aucune appréciation n'a été fournie pour l'évaluation à mi-parcours du projet relatif à la pêche au chalut des crevettes. Les taux de réalisation des objectifs et des résultats des projets et les difficultés rencontrées dans leur exécution sont examinés ci-dessous.

98. Le projet relatif à la mer Méditerranée a pour but d'assurer la mise en oeuvre du programme d'action stratégique pour la protection du milieu marin et de la région côtière de la Méditerranée. Le programme a été adopté par les parties contractantes à la Convention de Barcelone en 1997 pour combattre la pollution de la mer Méditerranée due aux activités terrestres. Il ressort de l'évaluation finale de ce projet que celui-ci a pu aider les pouvoirs publics centraux et locaux à renforcer leurs capacités pour la gestion durable des ressources naturelles et pour la protection de l'environnement dans les zones côtières. Le projet a démontré de manière satisfaisante l'utilité de l'approche fondée sur la gestion intégrée des zones côtières. Il a également permis d'attirer l'attention des plus hautes instances gouvernementales sur le problème de la pollution du milieu marin et d'initier les experts locaux à une méthodologie de gestion des zones côtières visant à combattre ce type de pollution.

99. Selon les résultats de l'évaluation, la conception du projet a été très ambitieuse, avec des activités jugées trop nombreuses pour les délais prévus, qui ont peut-être donné lieu à des attentes irréalistes. La logique de l'intervention dans le cadre du projet n'apparaît pas clairement. Aucune indication précise n'a été donnée sur la possibilité pour des pays ne relevant pas de la Convention de Barcelone de participer aux activités du programme. Les pays participants fondent de grands espoirs sur le projet pour ce qui est de la mise en oeuvre des recommandations figurant dans les plans d'action nationaux et le programme d'action stratégique, mais peu d'activités de mise en oeuvre ont été entreprises à ce jour. Il est donc nécessaire que des actions complémentaires soient envisagées d'urgence pour éviter d'avoir affaire de nouveau à un ensemble de plans qui ne sont jamais exécutés.

100. Le projet intitulé « Réduction de l'impact de la pêche au chalut des crevettes tropicales sur l'environnement grâce aux techniques limitant les prises accessoires et à la modification des modes d'aménagement » (projet relatif à la pêche des crevettes au chalut), mis en oeuvre conjointement par le PNUE et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, a été conçu pour améliorer la compréhension de l'impact du chalutage sur les habitats marins et pour réduire les rejets (prises accidentelles) dans les zones de pêche au chalut des crevettes tropicales grâce à l'adoption de techniques de capture appropriées. Il ressort de l'évaluation à mi-parcours que le projet a enregistré dans l'ensemble des progrès sensibles vers l'objectif tendant à réduire les rejets et les prises accidentelles, bien que les niveaux de progrès aient varié d'un pays à l'autre. Le projet s'est heurté à des problèmes d'ordre administratif lors du démarrage, mais il a pu réaliser des résultats positifs dans des domaines essentiels tels que la sensibilisation, le renforcement des capacités, le recueil de données, l'essai et la démonstration de dispositifs de réduction des prises accidentelles et d'engins de pêche améliorés. Bien que peu de pays aient obtenu des résultats concrets en matière d'homologation de ces dispositifs et engins, il est probable que la plupart d'entre eux auront réalisé de nouveaux progrès d'ici à la fin du projet. Les évaluateurs indiquent en outre que l'application de réglementations révisées ou nouvellement adoptées connaîtra probablement des difficultés, particulièrement en Asie du Sud-Est et en Afrique, et que la coopération volontaire de l'industrie sera indispensable pour l'atteinte des objectifs du projet.

### **3. Energie et changements climatiques**

101. Trois projets relatifs aux changements climatiques ont été évalués en 2006, deux concernant les technologies utilisant des énergies propres, efficaces et renouvelables et un ayant trait à la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans l'industrie. Deux de ces projets ont fait l'objet d'une évaluation finale alors que le troisième, à savoir l'initiative pour la création d'entreprises de services énergétiques en milieu rural en Afrique, a fait l'objet d'une évaluation à mi-parcours. Tous les trois projets ont été jugés satisfaisants.

102. Les conclusions de l'évaluation du projet relatif à la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans l'industrie en Asie et dans le Pacifique (GERIAP) indiquent que les objectifs du projet ont été largement atteints à travers l'élaboration du « Guide pour l'efficacité énergétique dans l'industrie en Asie » et par le biais du renforcement des capacités des correspondants nationaux et des exploitations industrielles locales. De plus, la réalisation des cibles prévues a été favorisée par la mise en œuvre d'options visant une production plus propre et l'efficacité énergétique, la diffusion des résultats du projet et le partage des connaissances au-delà des frontières nationales.

103. Bien qu'il n'y ait pas eu d'interaction directe avec les autorités publiques, il est probable que le projet contribuera à la formulation des politiques au sein de la région, du fait d'une large diffusion du guide pour l'efficacité énergétique et des résultats du projet. Il est estimé que le projet a permis de réduire environ 1 082 284 tonnes de dioxyde de carbone par an (mesures relevées directement dans 37 usines).

104. Selon l'évaluation à mi-parcours de l'Initiative pour le développement des entreprises d'énergie rurale en Afrique (AREED), ce projet pilote mis en œuvre en Afrique subsaharienne a pu fournir des services de développement d'entreprises, avec des apports de financement initial correspondant aux besoins des entreprises locales. Il représente la seule initiative de cette nature mise en place sur le continent pour appuyer les nouvelles entreprises et les opérations commerciales à haut risque, de manière à renforcer les capacités du secteur privé pour offrir des services énergétiques grâce à des technologies utilisant des énergies propres, efficaces et renouvelables.

105. Dans le cadre du projet, la possibilité pour les partenaires d'intervenir dès la phase initiale de l'élaboration des plans d'entreprise a accru les performances dans les pays participants. Dans certains pays comme la Zambie et la Tanzanie, la mise en œuvre des activités du projet n'a pas été tout à fait satisfaisante. Les attentes en ce qui concerne les cofinancements provenant des établissements financiers et la participation du secteur public se sont révélées excessivement optimistes.

106. L'évaluation finale du projet relatif à l'Initiative pour le développement des entreprises d'énergie rurale au Brésil (BREED) révèle par contre que le projet a favorisé considérablement le démarrage d'entreprises fournissant du matériel et des produits d'exploitation des énergies renouvelables. Toutefois, le projet n'a pas été assez efficace pour aider les entreprises à devenir viables à long terme. En ce qui concerne les services d'énergie, la principale entrave était liée au fait que le secteur énergétique brésilien ne comprenait pas bien l'intérêt du regroupement des entreprises locales pour fournir de l'électricité à des consommateurs dispersés dans les zones rurales. Le projet BREED a eu plus de succès dans le secteur industriel qu'auprès des pauvres mal desservis des zones rurales, qui étaient en fait le principal groupe cible du projet. Il a néanmoins joué un rôle important en démontrant la faisabilité du concept, mais ses résultats n'ont pas été portés à la connaissance des décideurs et des organismes de financement. Pour ce qui est de l'apport de nouvelles techniques et de nouveaux procédés au Brésil, le projet comportait peu d'innovations. Les technologies appliquées étaient en majeure partie des procédés mis au point localement. Les évaluateurs ont constaté qu'aucun organisme local de recherche-développement ne figurait parmi les partenaires du projet.

### **4. Substances chimiques**

107. Deux projets évalués en 2006 portent sur les substances chimiques, l'un sur les substances toxiques persistantes et la sécurité alimentaire chez les populations autochtones du nord de la Russie, et l'autre sur l'établissement d'inventaires et de plans nationaux pour la gestion des biphényles polychlorés (PCB) et des équipements contenant des PCB en Amérique centrale.



---

108. Le projet relatif aux substances toxiques persistantes a été conçu essentiellement pour aider les populations autochtones du nord de la Russie à concevoir des mesures curatives appropriées pour réduire les risques pour la santé dus à la contamination de leur cadre de vie et de leurs sources d'aliments traditionnelles. Les résultats du projet ont été jugés globalement satisfaisants. Les évaluateurs indiquent que le projet a atteint ses objectifs et réalisé les résultats escomptés, et que le taux de réalisation des produits et des activités a été excellent, les produits publiés ayant été acceptés par la communauté scientifique internationale. Comme appréciation générale, le projet a été déclaré « satisfaisant ».

109. Le projet relatif à la gestion des PCB en Amérique centrale a pour but d'aider sept pays de la région à établir des inventaires et des plans d'action nationaux pour la gestion des PCB et des équipements contenant des PCB. L'évaluation finale du projet a abouti à la conclusion que celui-ci avait pu aider sept pays de la région à établir ou à actualiser leurs inventaires nationaux, à élaborer des stratégies et des plans d'action nationaux, ainsi qu'à entreprendre une évaluation de la législation nationale concernant la gestion des PCB. Une stratégie régionale a été élaborée sur la base des stratégies et plans d'action nationaux. Le projet a également permis d'accroître la sensibilisation à la nécessité d'adopter des politiques et de renforcer les capacités au niveau national pour aborder le problème de la présence des PCB dans le milieu naturel. Cependant, les évaluateurs estiment que l'engagement des décideurs a été de faible niveau, qu'il n'y pas eu d'approche appropriée pour la mise en œuvre des activités sur le plan régional et que la planification financière a été inadéquate. Comme appréciation générale, le projet a été jugé « passablement satisfaisant ».

## 5. L'environnement et la jeunesse (Programme Tunza pour les jeunes)

110. Le Programme Tunza pour les jeunes est basé au sein de la Division de la communication et de l'information du public. Ce programme conçu pour promouvoir la participation des jeunes et des enfants aux activités du PNUE porte sur quatre grands domaines, à savoir le développement de la sensibilisation, la participation des jeunes à la prise de décision, le renforcement des capacités et l'échange d'informations.

111. Il ressort de l'évaluation que, dans l'ensemble, le Programme *Tunza* a obtenu des résultats exceptionnels. A quelques exceptions près, toutes les activités programmées ont été exécutées dans les délais prévus. Les évaluateurs signalent toutefois que l'évaluation de la participation des jeunes à la prise de décision a été assez difficile du fait d'un manque de suivi de la suite donnée par les autorités publiques aux contributions des jeunes. Toutes les activités de renforcement des capacités dans le cadre du programme comportent des partenariats qui ont limité la portée de la maîtrise des résultats par le Programme Tunza. L'imputabilité des résultats est par conséquent sujette à caution.

112. Grâce au développement de solides partenariats avec des entreprises du secteur privé comme Bayer et Nikon, des organisations non gouvernementales et des gouvernements comme celui du Japon, à l'organisation des concours internationaux annuels de peinture connus pour leur popularité, ainsi qu'à la création d'un réseau de groupes de jeunes à travers la collaboration avec des structures telles que le mouvement scout et d'autres organisations de l'ONU comme l'UNICEF, le processus Tunza est devenu un mécanisme très efficace pour encourager les jeunes et les enfants à participer à la conception, à la mise en œuvre et à l'assimilation des politiques et stratégies de développement durable au niveau intergouvernemental. Selon les résultats de l'évaluation, le programme a créé des synergies entre ses différentes composantes et avec des activités bénéficiant de la collaboration d'autres partenaires. Cependant, les lenteurs bureaucratiques, les ruptures de communication et la participation limitée des principaux partenaires techniques à la conception des stratégies ont dans un premier temps entravé la coordination des activités. Les évaluateurs signalent en outre que la durabilité du Programme Tunza est menacée du fait qu'ayant réussi au départ à mobiliser d'importantes ressources auprès du secteur privé à cause de la modicité criarde de l'apport du secteur public, le programme s'est retrouvé au bout du compte dans l'incapacité d'exploiter pleinement le potentiel qu'il a lui-même créé.

## B. Coût-efficacité

113. L'évaluation du rapport coût-efficacité a pris en compte l'efficacité de l'emploi des ressources financières et humaines pour l'élaboration et la mise en œuvre des projets. Dans cette évaluation, l'accent a été mis sur l'exécution et l'achèvement des activités du projet dans les délais prescrits et dans les limites des ressources disponibles. Le rapport coût-efficacité a été évalué pour 13 projets et la cote *satisfaisant* a été retenue comme appréciation générale pour ce critère, les notations spécifiques étant : « très satisfaisant » pour six projets, « satisfaisant » pour quatre projets, « passablement satisfaisant » pour deux projets et « insuffisant » pour deux projets.

114. Comme en 2005, trois facteurs importants ont sous-tendu le rapport coût-efficacité des projets évalués, à savoir :

- a) La disponibilité et l'utilisation judicieuse d'experts et de personnels bénévoles locaux;
- b) La mobilisation effective de contributions de contrepartie et de cofinancements;
- c) L'efficacité de la gestion des ressources et du contrôle financier.

### **1. Disponibilité et utilisation judicieuse d'experts et de personnels bénévoles locaux**

115. Le projet relatif à l'Évaluation des écosystèmes du Millénaire a bénéficié, outre son budget s'élevant à 16 millions de dollars, de contributions volontaires substantielles de la part des auteurs des rapports d'évaluation, qui ont été des contributions de base aux principaux produits du projet. Les évaluateurs indiquent qu'une évaluation mondiale de la diversité biologique de cette nature aurait pu être moins coûteuse. Selon eux, de petits groupes d'experts auraient probablement produit des résultats comparables dans des délais moins longs et à un coût moins élevé, ce qui aurait permis d'éviter la tenue de réunions onéreuses, de réduire la taille du secrétariat et peut-être même d'écourter la mise en œuvre du projet. Cependant, les produits qui en ont résulté auraient manqué de légitimité et de crédibilité, et perdu l'autorité que le projet a tirée des contributions volontaires conjuguées de près de 1 400 scientifiques, pour la plupart des experts indépendants. Le processus du projet et ses résultats ont acquis un niveau de crédibilité qu'aucun processus comparable n'a jusqu'à présent atteint dans le domaine de la diversité biologique.

### **2. Contributions de contrepartie et cofinancement**

116. Le budget du projet relatif à l'Évaluation des écosystèmes du Millénaire représentant 22 millions de dollars a été financé grâce à une subvention du FEM de 7 millions de dollars, accompagnée de fonds de contrepartie d'environ 8,3 millions de dollars et de contributions en nature d'une valeur d'environ 7,3 millions de dollars. Toutes ces ressources ont été mobilisées à l'aide d'un investissement de quelque 800 000 dollars provenant du Fonds pour l'environnement. Tout comme l'Évaluation du Millénaire, le projet relatif aux marges désertiques a bénéficié, outre le financement de base du FEM s'élevant à 5,6 millions de dollars, d'un cofinancement substantiel constitué d'apports en numéraire et en nature fournis par les pays participants et d'un financement de l'ordre de 12,1 millions de dollars. Hormis les contributions en nature dans le cadre du projet relatif à la Table ronde africaine sur les modes de consommation et de production viables (ARSCP), les partenaires ont mobilisé 30 % du coût du projet sous forme de cofinancement.

117. Un cofinancement substantiel de l'ordre de 8,2 millions d'euros a été reçu d'organisations non gouvernementales et d'autres pays donateurs, dont les cinq pays abritant le projet AREED. Par contre, le cofinancement fourni par les établissements financiers locaux a été de faible niveau, soit environ 7 % de l'investissement total au titre de ce projet. Selon les conclusions de l'évaluation, la notion de prise de risque appliquée à l'investissement dans le projet était loin d'être acceptée par les établissements financiers locaux, ce qui nécessiterait le recours à d'autres approches telles que la cession de certaines responsabilités à ces établissements, pour la gestion des ressources restantes du processus AREED au profit de microprojets ou de petites entreprises, afin de les rassurer sur le niveau réduit du risque lié à leur investissement.

118. De manière générale, les ressources utilisées pour la mise en œuvre des activités des projets évalués en 2006 ont été en majeure partie mobilisées à l'aide d'apports relativement modestes provenant du Fonds pour l'environnement.

### **3. Efficacité de la gestion des ressources et du contrôle financier**

119. Dans l'ensemble, le Programme Tunza a consacré moins de 9 % de ses ressources à la coordination, à savoir les dépenses de communication et de personnel. Cela signifie que pour chaque dollar dépensé, moins de 10 cents sont allés aux activités d'administration. Les deux principaux résultats obtenus ont été la disponibilité d'une précieuse ressource – le processus très prometteur du réseau des jeunes et du réseau des petits enfants – et une visibilité accrue aussi bien du Programme que du PNUE dans son ensemble. La priorité en matière de développement de réseaux a été accordée aux pays en développement qui n'en disposaient pas encore. La réalisation de produits stratégiques de grande valeur à partir d'un investissement relativement modeste témoigne d'une efficacité de très haut niveau dans la gestion.

---

120. La gestion des fonds provenant du processus de la Table ronde africaine a été jugée satisfaisante. Aucun cas d'irrégularités dans la gestion financière n'a été signalé. Selon les conclusions de l'évaluation, la gestion a été parcimonieuse et les membres du Comité directeur régional ont fait preuve d'une générosité remarquable en faisant don de leurs allocations d'un montant de 6 000 dollars au secrétariat de la Table ronde africaine. Par contre, l'évaluation du projet relatif aux marges désertiques révèle qu'une proportion relativement élevée (1 million de dollars sur 5,6 millions, soit 18 %) des crédits alloués pour la deuxième phase du projet a été affectée au Bureau mondial de coordination. Un tel pourcentage est jugé élevé et ne pourrait se justifier que par des résultats sensiblement améliorés.

121. La gestion financière du projet relatif à la mer Méditerranée a été jugée très rationnelle en dépit du faible niveau des ressources consacrées à ce volet, par rapport au volume élevé des transactions effectuées avec un grand nombre et une grande diversité de partenaires et de particuliers. Les révisions au titre du projet se sont déroulées en temps voulu et de manière efficace.

122. Selon les résultats de l'évaluation, le projet relatif à la réduction des gaz à effet de serre qui a coûté 2 millions de dollars a permis de réduire les émissions de dioxyde de carbone de 1,1 million de tonnes par an dans 37 usines dont les résultats pouvaient être mesurés, dans la région Asie-Pacifique. Cela correspond à une dépense de 6,6 dollars pour une réduction de une tonne par an. En considérant que le projet a engendré d'autres bénéfices liés à l'environnement, notamment le renforcement des capacités, les projections environnementales, l'établissement d'un guide et le fait que la réduction des émissions de gaz à effet de serre se déroulera sur plusieurs années, on constate que la réduction des émissions dans le cadre du projet s'est réalisée à un coût bien inférieur au seuil de 10 dollars par tonne indiqué pour les opérations d'atténuation à court terme. Sur cette base, le projet semble offrir un rapport coût-efficacité très favorable.

## **C. Participation des parties prenantes**

123. Les conclusions de l'évaluation de la participation des parties prenantes dans le cadre des projets relatifs au Programme des marges désertiques, à l'Evaluation du Millénaire et à la gestion des PCB correspondent globalement aux constatations découlant de toutes les évaluations effectuées en 2006. Dans la plupart des cas, les principales parties prenantes pour les projets du PNUE comprenaient des organismes publics ou privés, des organismes bilatéraux et multilatéraux, des universités et des instituts de recherche, ainsi que d'autres organisations de la société civile et le secteur privé.

124. La cote « *satisfaisant* » a été retenue comme appréciation générale pour le critère relatif à la participation des parties prenantes dans le cadre des 13 projets évalués. Les notations spécifiques pour ces projets ont été faites comme suit : « très satisfaisant » pour cinq projets, « satisfaisant » pour deux projets, « passablement satisfaisant » pour cinq projets et « peu satisfaisant » pour un projet.

### **1. Processus multi-parties prenantes**

125. La conception du projet relatif à l'Evaluation du Millénaire a nécessité des consultations étendues avec des délégations gouvernementales, des organismes scientifiques, des organismes de développement et d'autres organisations, dans le cadre de plus de 20 ateliers, réunions et autres manifestations. Un tel processus préparatoire est jugé exemplaire en ce qui concerne la participation des parties prenantes. Il a permis de promouvoir l'approbation et l'adhésion institutionnelles sur une base élargie, comme en témoignent les déclarations de soutien annexées au dossier du projet.

126. Le projet s'est engagé avec conviction et enthousiasme dans des processus à plusieurs parties prenantes dirigés par un Conseil regroupant des représentants de diverses parties. Le projet a pu recruter ainsi des personnalités de réputation établie venant des principales organisations pour être membres de son Conseil. Il s'agissait notamment de représentants de haut niveau des trois principaux traités multilatéraux relatifs à l'environnement (Convention sur la diversité biologique, Convention-cadre des Nations Unies sur la lutte contre la désertification et la Convention relative aux zones humides d'importance internationale, particulièrement comme habitats des oiseaux d'eau (Convention de Ramsar)), d'organismes de l'ONU, de donateurs, d'instituts de recherche, de la société civile (par l'intermédiaire de représentants d'organisations non gouvernementales et de groupes autochtones) et du secteur privé. Les parties prenantes locales et nationales ont été pleinement associées à la conception et à la mise en œuvre des activités aux niveaux régional, sous-régional et national. Selon le groupe de travail chargé de ces évaluations sous-mondiales, l'Evaluation du Millénaire « a été un processus important et très exaltant qui a réuni de nombreux individus et organismes venant de toutes les régions du monde ».

127. Reconnaissant la nécessité de faire participer un éventail élargi de parties prenantes dans les pays en développement, le projet a amorcé une collaboration avec les autorités publiques, la société civile et les collectivités autochtones, les universités, les associations du monde des affaires et d'autres entités dans 25 pays d'Amérique latine, d'Afrique et d'Asie.

128. Dans le cadre du projet relatif à la gestion du PCB, la sélection des parties prenantes s'est déroulée de manière satisfaisante dans les six pays participants. A titre d'exemple, les coordonnateurs et correspondants nationaux ont pu toucher la plupart des parties prenantes, constituées de structures chargées des Conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm, à savoir les ministères de la santé, de l'environnement et de l'agriculture et les services des douanes, pour ce qui est du secteur public; de services publics nationaux tels que les entreprises de production, de transmission et de distribution; ainsi que de grands usagers tant du secteur public (établissements scolaires, autres ministères, hôpitaux) que du secteur privé (industrie et commerce). Le projet a été jugé peu efficace en ce qui concerne les interactions/réactions entre les divers partenaires et la sensibilisation du public. Les partenariats établis avec le secteur privé et les autorités publiques se sont révélés fragiles et les coordonnateurs n'ont pas pu vaincre le sentiment de méfiance et la crainte des sanctions aux niveaux des entreprises privées.

129. Le programme *Tunza* a donné lieu à une collaboration efficace avec d'autres organismes de l'ONU, des organisations non gouvernementales, des organisations de la société civile et des institutions d'enseignement et de formation. Le projet a adopté une approche dynamique et s'est montré disposé à mener ses activités avec le concours ou par l'intermédiaire d'organisations ayant déjà établi des programmes semblables au sien. Le programme collabore actuellement avec l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et l'Organisation mondiale de la santé (OMS). L'UNESCO et l'UNICEF offrent un accès à leurs réseaux pour toucher les enfants et les jeunes dans plus de 160 pays. L'UNESCO apporte un appui aux activités de diffusion de l'information dans le cadre du programme. Des représentants de l'UNICEF et de l'OMS ont animé divers ateliers lors de manifestations organisées sur le thème de l'environnement par le programme *Tunza*, qui a en retour fourni des compétences techniques pour les activités de ces partenaires dans les domaines de l'environnement et de la santé, et animé des ateliers sur l'environnement pour le compte des deux organisations.

130. De manière générale, les principales parties prenantes du projet relatif à la Table ronde africaine ont eu la possibilité de participer pleinement aux activités prévues. Elles ont ainsi pris part aux tables rondes régionales, sous-régionales et nationales. Environ 16 % des participants internationaux à la quatrième rencontre de la Table ronde africaine sont venus du secteur privé. La collaboration dans le cadre des activités du projet a eu lieu sous plusieurs formes, allant de la participation aux tables rondes et autres réunions à une interaction effective avec les parties prenantes à tous les niveaux. Le secrétariat de la Conférence ministérielle africaine sur l'environnement a collaboré étroitement avec l'équipe de direction du projet pour promouvoir l'institutionnalisation de la Table ronde, à travers l'élaboration et l'adoption du Programme-cadre décennal sur les modes de production et de consommation durables en Afrique. En tant qu'organisme coopérateur, l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) a fourni un appui pour l'organisation des deux tables rondes régionales et une assistance aux divers centres nationaux de production moins polluante qui faisaient office d'organismes d'exécution au niveau national.

## **2. Autorités nationales**

131. Malgré les signes encourageants d'un certain intérêt pour l'Evaluation des écosystèmes du Millénaire chez les dirigeants des pays membres de l'OCDE à l'exception des Etats-Unis d'Amérique et du Japon, ce projet n'est pas bien connu dans les milieux gouvernementaux des pays en développement. Cette situation est due en partie à la décision d'adopter une approche multi-parties prenantes plutôt qu'une approche intergouvernementale pour la mise en œuvre du projet.

132. Le projet relatif à la gestion des PCB en Amérique centrale a permis de renforcer les comités nationaux dans deux pays et de créer de nouveaux comités dans quatre autres pays, à savoir le Guatemala, El Salvador, le Honduras et le Panama). Au Nicaragua, il existe depuis les années 1990 un mécanisme de coordination institutionnelle des questions relatives aux substances dangereuses. La plupart des pays ont soit créé des partenariats, soit renforcé leurs liens avec les universités, qui possèdent les capacités techniques, l'infrastructure, le matériel et les ressources humaines nécessaires pour appuyer un projet à caractère technique comme celui-ci dans la région. Quatre pays (Guatemala, Honduras, El Salvador et Panama) ont collaboré étroitement avec des chercheurs et des étudiants pour établir des inventaires. Au Costa Rica et au Nicaragua, diverses universités ont participé à l'organisation de cours de formation et aux analyses d'échantillons.

---

### **3. Secteur privé**

133. Le programme *Tunza* collabore avec des organisations du secteur privé qui gèrent des projets environnementaux pour les jeunes et les enfants. Ces partenaires comprennent Bayer, Volvo, Nikon, Canon, Total Kenya, et Unilever Kenya. Les groupes Bayer et Volvo ont fourni des contributions au programme et établi des partenariats avec celui-ci, du fait qu'ils avaient mis en place des projets analogues. Ils ont réorienté leur projet vers la mise en œuvre d'activités communes. A titre d'exemple, le programme environnemental du groupe Bayer pour les jeunes en Asie du Sud-Est a été élargi pour couvrir toutes les régions du monde grâce au partenariat avec le programme *Tunza*.

134. L'Évaluation des écosystèmes du Millénaire s'est distinguée de la plupart des autres études scientifiques par les tentatives faites pour y associer des représentants des milieux d'affaires. Le Conseil a déployé des efforts délibérés et efficaces pour encourager les représentants de certaines grandes entreprises à participer, en s'appuyant sur le fait qu'une connaissance accrue des services écosystémiques était un volet essentiel des stratégies de viabilité des entreprises. Le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable a aussi pris une part active au projet. Cependant, ce succès relatif au niveau du Conseil ne s'est pas manifesté au même degré chez tous les intervenants. Les participants au projet se sont félicités de la décision de Goldman Sachs d'intégrer le concept de services écosystémiques dans sa ligne d'action en matière d'environnement. D'autres signes concrets de changements tardent à se manifester dans le monde des affaires.

### **4. Société civile**

135. Dans l'Évaluation des écosystèmes du Millénaire, la collaboration avec la société civile s'est déroulée au niveau du Conseil (Alliance mondiale pour la nature, Institut des ressources mondiales et collectivités autochtones) et de façon plus étendue dans le cadre des différentes évaluations régionales, sous-régionales et nationales. A l'exception de l'Alliance mondiale pour la nature, aucune des grandes organisations non gouvernementales internationales ou nationales œuvrant à la conservation de l'environnement n'a participé pleinement à l'évaluation mondiale, ce qui semble regrettable en raison des connaissances et de l'expérience opérationnelle pertinentes que de telles organisations possèdent.

136. Le programme *Tunza* collabore aussi avec des organisations de la société civile, notamment par l'intermédiaire du Service des grands groupes et parties prenantes du PNUE, mais aussi à travers ses réseaux régionaux. Ces canaux permettent au programme de diffuser des renseignements sur ses conférences et de bénéficier de prises en charge pour sa participation aux séminaires mondiaux de la jeunesse et aux réunions du Conseil d'administration.

### **5. Contributions des parties prenantes**

137. Les principaux auteurs et critiques associés à l'Évaluation du Millénaire ont pour la plupart consacré beaucoup de temps et d'énergie au projet, allant parfois bien au-delà de ce qu'ils ont pu s'imaginer au départ en acceptant d'y participer. Dans la sélection de ces experts, le Conseil et le secrétariat ont été constamment confrontés à la nécessité d'assurer un bon équilibre dans la représentation des hommes et des femmes, des spécialistes des sciences naturelles et des sciences sociales, ainsi que des pays développés et des pays en développement. Au bout du compte, un équilibre jugé acceptable a été établi, bien que bon nombre de personnes sondées estiment que les résultats sont globalement biaisés en faveur du Nord et de la sphère anglophone.

138. Plusieurs cas de participation des parties prenantes ont été évoqués dans le cadre du programme des marges désertiques. L'intervention des parties prenantes a été manifeste lors de la réunion tenue en Namibie sur la gestion des pâturages communautaires. Le projet « Forum pour la gestion intégrée des ressources » lancé en Namibie est un exemple d'outil de planification participative. Dans toute l'Afrique de l'Ouest, les exploitants fonciers participent très activement au Programme des marges désertiques. Il existe actuellement une forte demande pour l'extension du système de *zai/microdosing/warrantage* au Niger, et des initiatives sont envisagées dans le cadre du Programme des marges désertiques pour y faire face. Toutefois, cela ne signifie pas que ce programme est un processus entièrement participatif. Certains de ses volets tels que la surveillance continue des terres de parcours en Afrique du Sud demeurent relativement traditionnels ou orientés vers la recherche.

## **D. Appropriation sur le plan national**

139. L'évaluation du niveau d'appropriation par un pays concerne la pertinence du projet par rapport aux programmes nationaux de développement et de gestion environnementale. Elle détermine aussi à quel point le projet a pu s'intégrer aux plans de développement et au programme de gestion environnementale du pays, et dans quelle mesure le pays est déterminé à pérenniser les acquis du projet, par exemple en inscrivant au budget national des crédits pour financer des activités dans le domaine considéré.

140. La présente section du rapport est une récapitulation des données relatives au niveau d'appropriation sur le plan national, dans le cadre des évaluations de projet de 2006. Elle indique également si le projet a pu établir et mettre à disposition des informations et des outils qui ont aidé les pouvoirs publics et d'autres parties prenantes nationales à développer les objectifs des projets. Le volet relatif à la prise en charge locale des projets évalués en 2006 a été jugé « passablement satisfaisant » dans l'ensemble.

141. Le projet relatif à la Table ronde africaine a donné lieu à une collaboration efficace avec les institutions nationales, sous-régionales et régionales en vue de promouvoir et d'institutionnaliser le programme-cadre sur les modes de production et de consommation viables. Il bénéficie du soutien de la Conférence ministérielle africaine sur l'environnement et de l'Union africaine. L'institutionnalisation d'un tel programme œuvrant en étroite collaboration avec les centres nationaux de production moins polluante permettra de disposer d'un cadre pour l'intégration du concept de la consommation et de la production durables dans les plans de développement aux niveaux sous-régional, national et local.

142. Le projet relatif aux substances toxiques persistantes a encouragé les autorités nationales, provinciales et locales à élaborer des cadres législatifs et à définir des priorités concernant les problèmes de la Russie du Nord. Le projet a permis de lancer au niveau de la Douma locale et des instances et institutions nationales, provinciales et locales, ainsi que des organisations non gouvernementales, diverses activités qui seront incorporées dans le plan national de mise en œuvre.

143. Le niveau d'appropriation du projet AREED par le secteur privé a été jugé excellent, mais il y a eu aussi une participation très active des ministères et des organisations locales, à partir de la phase de conception jusqu'à la mise en œuvre. Le projet a bénéficié d'un grand appui grâce à l'assistance fournie par les organisations nationales partenaires pour faciliter l'élaboration des politiques et la mise au point de mécanismes juridiques dans le cadre des stratégies de réduction de la pauvreté. Au Sénégal, le gouvernement s'est servi de l'approche du projet AREED pour développer son programme national de fourniture d'énergie dans les zones rurales. Le financement initial fourni aux entreprises de distribution de GPL favorise la mise en place du plan d'action national pour la protection de l'environnement.

144. A travers leur participation au projet relatif aux plantes médicinales, les homologues locaux et les réseaux nationaux ont pu élargir leurs horizons opérationnels, établir de nouvelles relations interinstitutionnelles, avoir accès aux collectivités locales participantes, affirmer leurs orientations thématiques aux niveaux national et local et renforcer leurs capacités pour la gestion des projets. Les organismes nationaux et locaux participants disposent désormais de personnels qualifiés pour entreprendre des inventaires botaniques, mettre en œuvre et interpréter les résultats d'enquêtes botaniques et ethnobotaniques, déterminer l'état de préservation des plantes et organiser des ateliers sur l'élaboration de plans d'évaluation et de gestion pour la conservation. Le message concernant la nécessité de préserver les précieuses ressources que sont les plantes médicinales a été bien assimilé par les collectivités et est devenu, dans le cas de Guajiquiro, un centre d'intérêt pour la coopération municipale dans le cadre de son plan de développement local.

145. Dans le projet relatif à la mer Méditerranée, tout semble indiquer que dans la plupart des pays participants, les activités du projet ont pu inculquer un certain esprit d'appropriation chez ceux qui ont participé directement à leur mise en œuvre. Il n'existe cependant pas de données fiables permettant d'affirmer que cet esprit d'appropriation a pu se transmettre à un cercle élargi d'organismes publics et de parties prenantes. Sur le plan national, le projet a contribué efficacement à impulser l'action requise. Le concept de « mer partagée » que le processus du Plan d'action pour la Méditerranée s'emploie à construire depuis une trentaine d'années a été renforcé par cette possibilité que le projet offre aux 12 pays qualifiés en particulier, et aux Parties à la Convention de Barcelone en général, d'évoluer ensemble dans l'entreprise commune de la protection de la Méditerranée.

146. Le manque d'intérêt généralisé pour l'Evaluation des écosystèmes du Millénaire est dû, entre autres facteurs, à la décision d'adopter une approche multi-parties prenantes plutôt qu'une approche intergouvernementale pour l'exécution du projet. Cela s'explique aussi par le fait que les ministères de l'environnement qui sont les interlocuteurs traditionnels du PNUE et des secrétariats des conventions multilatérales sur l'environnement sont souvent aussi chargés d'assurer la participation du gouvernement ou d'indiquer les points de vue officiels dans le cadre de ce projet. Dans les pays en développement, ces ministères ont habituellement des capacités limitées et une influence de faible niveau. Ces deux facteurs limitent respectivement la capacité des ministères d'intervenir dans le cadre du projet et l'influence que le projet lui-même peut avoir sur les décisions locales et nationales intéressant les écosystèmes et la biodiversité, qui relèvent de plus en plus de la compétence des ministères chargés de la planification, des finances, de l'agriculture, des forêts, des mines, etc., ainsi

---

que des administrations locales. Bon nombre de responsables gouvernementaux des pays en développement interrogés par sondage n'étaient pas au courant du processus de l'Évaluation du Millénaire, ou alors ils le jugeaient de peu d'intérêt pour leurs besoins immédiats ou n'étaient tout simplement pas en mesure d'y avoir accès.

147. Selon l'évaluation du projet relatif aux Lignes directrices des Nations Unies pour la protection des consommateurs en Asie, le processus d'examen dans la région Asie a certes couvert un champ très étendu, mais cela n'a pas nécessairement donné lieu à une interaction avec les services et les organismes publics dans chacun des pays concernés. Pour cette raison, de nombreux participants ont rejoint effectivement le projet avec un retard de 12 mois. Bien qu'une telle situation n'ait pas facilité l'appropriation effective par les pays concernés, ceux-ci se sont engagés dans les activités du projet avec enthousiasme et, compte tenu de tout ce qu'ils ont pu tirer du projet, ils ont souhaité que davantage d'activités de collaboration soient menées dans le même domaine.

## **E. Méthode de mise en œuvre des projets**

148. Une bonne méthode de mise en œuvre se caractérise notamment par la capacité de l'équipe du projet de s'adapter à l'évolution des circonstances, de prendre en compte les enseignements tirés de la mise en œuvre, et de gérer et maintenir efficacement des partenariats avec les institutions compétentes et les parties prenantes.

149. La cote « satisfaisant » a été retenue comme appréciation générale pour le critère relatif à la méthode de mise en œuvre, sur la base des données disponibles pour les 13 projets évalués dans ce domaine en 2006. Les notations spécifiques ont été faites comme suit : « très satisfaisant » pour trois projets, « satisfaisant » pour deux projets, « passablement satisfaisant » pour trois projets et « insuffisant » pour un projet.

150. La clarté, la praticabilité et la faisabilité des objectifs des projets ont été analysées, de même que la mesure dans laquelle les capacités des organismes d'exécution et des homologues ont été prises en considération lors de la phase de conception du projet. Il a été question également de déterminer si les arrangements institutionnels étaient en place au moment du démarrage du projet, ainsi que la mesure dans laquelle les projets se sont adaptés à l'évolution des circonstances.

151. Pour récapituler l'analyse de la *méthode de mise en œuvre* dans les évaluations de projet de 2006, trois volets du processus de mise en œuvre ont été pris en considération, à savoir : la conception et l'élaboration du projet, l'exécution et la gestion du projet, les mécanismes de coordination et de coopération.

### **1. Conception et élaboration des projets**

152. L'exécution de la moitié des projets évalués a été facilitée par l'existence de mécanismes de mise en œuvre clairement définis lors de la phase de conception.

153. Les mécanismes de mise en œuvre du projet relatif aux Lignes directrices des Nations Unies pour la protection des consommateurs en Asie ont été clairement décrits dans le dossier du projet. La gestion judicieusement planifiée des ressources humaines et financières a joué un grand rôle dans l'exécution des activités de fond et la réalisation des résultats prévus.

154. La conception de mécanismes institutionnels pour le projet relatif à l'Évaluation des écosystèmes du Millénaire a bénéficié dans une large mesure de l'expérience du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat. Cela a permis de créer une structure de gouvernance novatrice et représentative, d'assurer efficacement la coordination et la délégation des responsabilités, ainsi que d'établir une coopération exceptionnelle entre les divers participants de par le monde. Les concertations politiques qui se sont déroulées préalablement à la décision de lancer le processus se sont révélées particulièrement importantes pour obtenir des appuis en faveur du projet. Les activités ont été conçues de manière à donner à l'équipe de direction la possibilité d'effectuer les évaluations hors du cadre officiel des processus intergouvernementaux. Cela a permis d'associer des acteurs du secteur privé et de la société civile, tant des pays développés que des pays en développement, aux principales fonctions décisionnelles au sein du Conseil du projet, ainsi que d'accroître l'autonomie et la souplesse dans la gestion du projet. Toutefois, cette situation a peut-être été à l'origine du faible niveau d'intérêt et d'engagement observé chez les dirigeants politiques aussi bien des pays développés que des pays en développement, ce qui expliquerait aussi l'absence de plans clairement définis pour donner suite aux résultats du projet. Mais avec du recul, il est apparu que certains des objectifs décrits dans la proposition de projet étaient excessivement ambitieux et incompatibles avec les ressources et les délais prévus.

155. L'évaluation du projet relatif aux substances toxiques persistantes tend à montrer que la logique interne du projet était cohérente, que celle-ci a été rigoureusement suivie dans la mise en œuvre des activités du projet, et qu'en raison de la solidité des mécanismes d'exécution mis en place, le projet a pu survivre à la disparition de son directeur et atteindre néanmoins les objectifs prévus.

156. L'évaluation à mi-parcours du projet AREED indique que la mise en œuvre des activités s'est faite sur la base d'un dossier de projet bien conçu. Le mécanisme d'exécution était clairement défini et chacun des organismes participants était clairement informé de ses responsabilités, bien qu'il y ait eu un certain malentendu sur le plan local entre l'agent d'exécution Energy Through Enterprise et certains partenaires locaux (fournisseurs de services de développement des entreprises) qui voulaient être associés de très près à la prise des décisions concernant les investissements approuvés.

157. Il y a eu également des dossiers assez clairs et bien étoffés dans d'autres cas tels que celui du projet relatif à la préservation des plantes médicinales, bien que certaines lacunes aient été constatées dans la formulation des indicateurs quantitatifs concernant l'incidence et les résultats. L'exécution du projet a démarré avec un retard de trois à six mois dans les pays participants, du fait des délais nécessaires pour conclure des accords avec les homologues locaux et mettre en place les procédures financières et administratives requises pour une gestion décentralisée. La formulation de la proposition de projet et son adoption par le PNUE et le FEM se sont révélées fort complexes et ont duré un peu plus d'une année, entraînant ainsi des coûts supplémentaires en temps et en énergie pour l'agent d'exécution et d'autres homologues associés à l'élaboration du projet. En raison du retard accusé dans l'approbation du projet, les activités programmées au titre du cofinancement du Centre de recherche pour le développement international ont dû être exécutées avant le démarrage du projet. Le projet semble s'être heurté aussi à quelques difficultés pour l'établissement d'accords de collaboration avec les collectivités autochtones de certaines écorégions.

158. De sérieuses lacunes ont été constatées dans la logique opérationnelle de certains projets. A titre d'exemple, alors que la mise en place d'un réseau coordonné de correspondants nationaux aurait pu permettre l'utilisation de matériels didactiques, de méthodologies et de consultants communs, le projet relatif à la réduction des gaz à effet de serre a été confronté à des difficultés dans sa phase d'exécution du fait de nombreux ajustements et révisions, pourtant évitables, résultant de la brièveté et du manque de clarté du descriptif de projet, ainsi que de l'évolution des circonstances tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du PNUE. Le projet concernant la mer Méditerranée et le projet relatif à la gestion des PCB ont connu un problème commun, du fait que leur conception ne semblait pas pouvoir se prêter à une approche tenant compte des réalités spécifiques de chaque pays. Ces projets ont par erreur supposé que tous les pays participants auraient la même capacité d'intervenir dans les activités de mise en œuvre. Le dossier du projet relatif aux PCB ne comporte pas de matrice de cadre logique montrant clairement les liens entre les différents objectifs, résultats, produits et activités. Il n'y a pas non plus d'indicateurs déterminant les critères d'évaluation des progrès réalisés vers l'atteinte des résultats et des objectifs. Le choix de certains objectifs, résultats et produits ne semble pas avoir tenu compte des cadres de politique générale existant aux niveaux national et régional, et aucun mécanisme clairement établi n'est prévu dans le descriptif pour assurer une mise en œuvre efficace du projet. Le rapport d'évaluation du projet relatif à la mer Méditerranée souligne la nécessité de prendre des dispositions appropriées pour créer au niveau des pays des mécanismes internes efficaces qui doivent être intégrés à la conception du projet, de sorte que les pays participants puissent intervenir utilement dans le processus préparatoire du projet, ainsi que dans les activités préalables à la phase d'exécution.

159. Selon l'évaluation à mi-parcours du projet relatif à la pêche au chalut des crevettes, le dossier de ce projet ne comporte pas d'indications claires et concises en ce qui concerne le cadre logique, entre autres volets. Cela a rendu l'examen du projet et l'évaluation des progrès plutôt difficiles. Un autre aspect relevé lors des évaluations à mi-parcours concerne la conception de ce projet, qui a été mise au point quelque sept ou huit années avant l'évaluation. De ce fait, l'accumulation de connaissances durant toute cette période nécessite une profonde modification et une réadaptation des modalités de mise en œuvre, qui n'ont pas encore été effectuées.

## **2. Exécution et gestion des projets**

160. La qualité de la gestion et de l'administration des projets a été évaluée en déterminant si le processus d'exécution s'était déroulé conformément aux plans prévus et si l'équipe de direction avait pu s'adapter à des changements imprévus. Ce volet de la méthode de mise en œuvre vise à mesurer l'efficacité des opérations de gestion et de supervision des projets, ainsi que l'aptitude à réaliser les résultats escomptés dans les délais prévus, et à comprendre les raisons et les conséquences des retards éventuels dans le processus d'exécution.



---

161. La qualité de l'exécution et de la gestion a été jugée excellente pour trois projets, à savoir la gestion des substances toxiques persistantes dans le nord de la Russie, la Table ronde africaine sur la production plus propre et la consommation durable et les Lignes directrices pour la protection des consommateurs en Asie. Il est apparu dans ces trois cas que l'équipe de direction avait pu exécuter le projet selon les plans prévus, grâce à une administration et une supervision harmonieuses du processus.

**a) Adaptabilité de la gestion**

162. Les trois projets ont été administrés selon des techniques de gestion adaptative qui ont permis aux équipes dirigeantes de modifier promptement et efficacement le mode d'exécution en cas de survenue d'événements imprévus. A titre d'exemple, le projet relatif à la Table ronde africaine a pu s'adapter à une révision du budget de manière à réaliser les principaux résultats escomptés avec un niveau de ressources inférieur à la dotation prévue initialement. Qui plus est, lors de la quatrième rencontre au titre du projet, il a été admis que les membres du Conseil exécutif n'étaient pas en nombre suffisant pour représenter les intérêts de toutes les parties prenantes; cette préoccupation et le déséquilibre des points de vue de la parité hommes-femmes et de la représentation régionale ont été reconnus comme étant des éléments suffisamment importants pour justifier l'élargissement de la composition du conseil.

163. Le secrétariat du projet relatif à la réduction des gaz à effet de serre a pu assurer et coordonner efficacement les activités du projet, et il est reconnu que l'efficacité de la coordination générale du projet jugé très complexe a été d'un niveau remarquable en tous points de vue. Les partenariats entre les divers correspondants nationaux se sont révélés satisfaisants, bien qu'il y ait eu des changements concernant les correspondants pour trois pays, qui ont engendré quelques complications. Le caractère pragmatique de ce projet dont la principale orientation ne porte pas sur l'analyse ou l'élaboration des politiques explique en partie l'absence d'une incidence perceptible au niveau de l'action des pouvoirs publics. Tel qu'il est indiqué au début de la présente section, l'élaboration de principes d'action par le biais de discussions avec les autorités publiques compétentes n'a pas eu lieu, contrairement à ce que prévoyait le descriptif du projet. Dans ces conditions, l'absence d'une incidence perceptible du projet relatif à la réduction des gaz à effet de serre au niveau de l'élaboration des politiques est aussi imputable en partie à l'absence d'une participation directe des autorités publiques compétentes, ou de discussions avec ces dernières.

164. La mise en œuvre du projet relatif à la mer Méditerranée était assurée par six agents d'exécution, qui ont à leur tour conclu des arrangements de sous-traitance avec un certain nombre d'organismes et de consultants. En dépit de ce grand nombre d'intervenants, il n'y a eu ni des complications, ni des conflits graves. Le directeur du projet a été en mesure d'assurer une gestion harmonieuse du projet; l'équipe de direction a su adapter la gestion du projet à l'évolution des circonstances et maintenir de bonnes relations de collaboration avec les pays participants. Toutefois, le rapport d'évaluation indique qu'une plus grande autonomie était nécessaire en matière de prise de décision et de supervision des activités, pour faciliter la mise en œuvre du projet. Les différences de capacité entre les pays participants en ce qui concerne la réalisation des résultats prévus ont été une source de difficultés, qui a nécessité la révision du projet à trois reprises. Cette situation a eu pour effet de retarder la finalisation du projet de deux années.

**b) Retards dans l'exécution des projets**

165. L'un des aspects récurrents des projets évalués en 2006 concerne les retards survenus dans l'exécution des activités, qui ont souvent entraîné de multiples et longues prorogations des délais d'exécution. Une telle situation s'est produite pour le projet relatif à la gestion des PCB et le projet concernant la préservation des plantes médicinales. Un certain nombre de facteurs ont influé négativement sur la mise en œuvre du projet relatif à la gestion des PCB. Ces facteurs comprennent notamment le rôle mobilisateur limité, l'absence de gestion adaptative et d'actions efficaces orientées vers la réalisation de produits et de résultats au niveau régional, le manque d'engagement de la part des autorités publiques quant à la désignation de coordonnateurs nationaux travaillant à temps plein et le manque d'avis techniques adéquats. Combinées avec la complexité du projet due au nombre de pays participants, ces divers facteurs ont occasionné de grands retards dans l'exécution de plusieurs activités, y compris la formation qui, dans un cas précis, a accusé un retard de près d'un an. Les parties prenantes ont émis des critiques au sujet de la rigidité du modèle et des principes directeurs du secrétariat de la Convention de Bâle, qui ne pouvaient se prêter à quelque adaptation ou modification que ce soit.

166. La mise en œuvre du projet relatif aux plantes médicinales a subi des retards dus aux délais requis pour la conclusion d'accords avec les homologues nationaux. L'établissement de procédures financières et administratives pour une gestion décentralisée et pour le transfert de fonds aux pays abritant le projet a pris plus de temps que prévu. L'exécution intégrale des activités prévues a nécessité une extension de délais de 15 mois. Le rapport d'évaluation finale de ce projet signale qu'il y a eu une sous-estimation des ressources et des délais requis pour la réalisation effective de certains des objectifs et résultats prévus.

167. Les évaluations à mi-parcours ont aussi permis de déceler des retards dans l'exécution des projets qui, dans certains cas, se sont révélés considérablement longs comme on a pu le constater dans le cadre du projet relatif à la pêche des crevettes au chalut. La date d'achèvement qui était prévue initialement en mai 2006 a été repoussée à juin 2008. Ce report a été dû à l'existence dans certains pays participants de politiques et réglementations rendant très difficile l'établissement d'accords avec les homologues locaux.

168. Dans le cas du projet AREED, des retards ont été constatés de manière générale dans le processus d'approbation des investissements au titre du projet. Les retards et les difficultés dans l'exécution ont été causés aussi par certains problèmes de communication entre les partenaires durant la première phase du projet, ainsi que par des changements au sein du personnel du projet. Dans l'ensemble, les ressources et les délais d'exécution prévus pour le projet étaient loin d'être suffisants, au regard du nombre élevé et de la diversité des activités. Cette situation a abouti à un faible niveau de réalisation en termes de cofinancement et d'appui à la formulation des politiques.

### **3. Mécanismes de coordination et de coopération**

169. Les relations entre les parties prenantes et les équipes dirigeantes des projets sont analysées pour vérifier l'existence d'un environnement favorable à l'exécution des projets. Le fonctionnement des comités directeurs est examiné, de même que les organismes hôtes et d'autres contributions en nature des pays abritant les projets, de manière à déterminer si les accords relatifs à la mise en œuvre ont été dûment respectés.

170. Les mécanismes administratifs et institutionnels du projet relatif à l'Evaluation du Millénaire ont effectivement permis de renforcer le dynamisme et l'engagement, de favoriser la recherche du consensus et de valider les résultats. Les liens organiques interactifs existant entre la commission d'évaluation, l'équipe spéciale chargée de l'évaluation, les groupes de travail thématiques, les comités et l'ensemble des participants ont été gérés par une équipe permanente compétente et dévouée, qui a déployé de grands efforts pour assurer le succès du projet. Les consultations politiques tenues préalablement à la décision d'entreprendre le projet se sont révélées très importantes pour l'appui à cette initiative. La décision d'exécuter le projet sans passer par un système intergouvernemental a cependant fait en sorte que de nombreux gouvernements et structures intergouvernementales régionales ne maintiennent pas de contacts avec le processus. Ce manque d'engagement de la part des gouvernements nationaux est apparu comme une grande faiblesse du processus de l'Evaluation des écosystèmes du Millénaire.

171. La mise en œuvre du projet relatif aux Lignes directrices des Nations Unies pour la protection des consommateurs en Asie a également été couronnée de succès, grâce à la manifestation d'une bonne volonté de haut niveau qui a sous-tendu la collaboration et la coordination entre les divers partenaires et organismes tout au long de l'exécution des activités prévues.

172. Les mécanismes de partenariat du projet relatif aux plantes médicinales ont été mis en œuvre conformément aux spécifications du descriptif du projet. Des locaux à usage de bureaux et des services de secrétariat ont été fournis par le Jardin botanique national de la République dominicaine; le comité directeur s'est chargé de la prise de décision concernant les questions techniques, la gestion budgétaire et la planification des activités du projet; les homologues nationaux se sont conformés aux accords conclus avec ENDA-Caribe, section caribéenne du groupe Environment and Development Action in the Thirld World (ENDA-TM), de même que les organisations non gouvernementales et les collectivités locales se sont conformées aux accords conclus avec les homologues nationaux.

173. Les mécanismes de coordination régionale du projet relatif à la gestion des PCB ont subi de légères modifications tendant à transférer le rôle d'agent d'exécution régional du Centre de formation régional de la Convention de Bâle relevant du Ministère de l'environnement et des ressources naturelles d'El Salvador à l'Université centraméricaine Simeon Canas, par le biais d'un mémorandum d'accord, avant le démarrage du projet. Ce changement visait à faciliter l'exécution du projet.

---

174. Le comité de coordination du projet relatif à la mer Méditerranée n'a pas joué un rôle important dans le déroulement du projet, et ses réunions n'ont enregistré qu'une faible participation. Le rapport d'évaluation indique qu'il n'y a pas eu de discussions de fond au sein de ce comité au sujet des questions relatives à la mise en œuvre, dont celles qui concernaient les dimensions transfrontières du processus. Par contre, le comité technique a joué un rôle bien plus utile. La mise en place du comité interministériel ne s'est pas déroulée sans difficulté; les mémorandums d'accord étaient prêts pour la signature 14 mois avant le démarrage effectif du projet, et cinq pays ont attendu trois ans pour établir leurs comités interministériels respectifs. Des comités interministériels ont ainsi été créés dans 10 des 12 pays prévus initialement, mais le fonctionnement est relativement satisfaisant dans sept pays seulement.

175. Le projet relatif à la Réduction des émissions de gaz à effet de serre de l'industrie en Asie et dans le Pacifique (GERIAP) a enregistré des résultats mitigés en ce qui concerne les performances des correspondants nationaux. La sélection de ces correspondants n'a pas été satisfaisante dans quatre pays et l'équipe de direction du projet a dû déployer des efforts et des ressources supplémentaires pour achever les activités dans ces pays. Toutefois, certains correspondants nationaux ont joué un rôle très productif. La coordination des activités du projet au niveau des pays par les correspondants nationaux a été efficace pour la plupart des petites et moyennes entreprises, alors que la collaboration avec les grandes entreprises s'est révélée satisfaisante dans quelques cas seulement.

176. Dans le cadre du projet AREED, l'engagement des organismes nationaux partenaires pour l'appui aux services de développement des entreprises dans trois pays participants n'a pas donné des résultats satisfaisants, les partenaires des pays concernés n'ayant pas consacré suffisamment de ressources et de compétences techniques à l'exécution de leurs mandats respectifs. Les organismes partenaires non gouvernementaux ont préféré accorder plus de temps aux activités dont la rémunération était plus élevée que celle qu'offrait ce projet.

177. Le rôle du bureau mondial de coordination de la phase II du Programme des marges désertiques est clairement défini, même si des griefs sont exprimés au sujet du caractère lacunaire de ses rapports et de l'isolement apparent du coordonnateur mondial. Il y a eu des préoccupations au sujet de la participation quelque peu limitée du PNUD, qui était pourtant censé être un partenaire à part entière pour la mise en œuvre de cette deuxième phase du projet.

## **F. Planification et gestion financières**

178. La planification et la gestion financières des projets évalués ont porté sur la mobilisation des ressources internes et externes et le cofinancement, l'établissement du budget, les modalités de décaissement des fonds, le contrôle financier et la transparence de la gestion financière. Au total 13 projets ont été évalués sur la base de ce critère. La cote « satisfaisant » a été retenue comme appréciation générale pour ces projets, les notations spécifiques étant : « très satisfaisant » pour trois projets, « satisfaisant » pour neuf projets et « peu satisfaisant » pour un projet.

### **1. Contrôles financiers des projets**

179. Dans le cadre du projet relatif à la mer Méditerranée, tout comme dans les projets concernant l'Evaluation du Millénaire, les plantes médicinales et les Lignes directrices des Nations Unies pour la protection des consommateurs, les contrôles financiers et notamment l'établissement des rapports, la planification et la gestion ont été jugés efficaces. Ils ont en effet permis à l'équipe de direction du projet de prendre des décisions en connaissance de cause sur les questions budgétaires et d'assurer les flux de fonds de manière satisfaisante et en temps voulu pour faciliter l'exécution du projet. Le rapport d'évaluation du projet relatif à la mer Méditerranée indique que l'implantation de la structure d'administration du projet dans un office de l'ONU a facilité l'application des règles et règlements du système. Par ailleurs, l'utilisation de systèmes comptables différents dans les deux bureaux des Nations Unies (Athènes et Nairobi) à l'époque a nécessité des efforts considérables pour assurer la concordance des chiffres aux deux endroits. Le directeur du projet relatif aux plantes médicinales a veillé à ce que les ressources nécessaires soient envoyées à chacun des pays préalablement à la mise en route des activités convenues et qu'elles soient budgétisées sur une base trimestrielle. De la même façon, les rapports sur l'exécution du budget ont été établis régulièrement tous les trois mois. Les normes, les modes et les procédures de gestion financière ont été uniformisés pour les quatre pays et pour la structure de coordination régionale.

## **2. Contributions de contrepartie et mobilisation des ressources**

180. Dans le cadre du projet relatif à l'Évaluation du Millénaire, l'allocation des ressources et la mobilisation des fonds ont été d'un niveau sous-optimal. Pour ce qui est du projet relatif aux Lignes directrices des Nations Unies pour la protection des consommateurs, les questions budgétaires ont été gérées de manière transparente et efficace. Cependant, il y a eu une forte sous-estimation du temps à consacrer au PNUE par le personnel fourni à titre de contribution en nature pour répondre aux exigences en matière d'établissement de rapports et de comptabilité. Ces exigences découlaient d'un manque d'uniformité dans les procédures du PNUE et de l'Union européenne concernant la gestion des projets, ainsi que de l'absence de négociations tendant à convenir de l'utilisation des procédures de l'une ou de l'autre organisation au moment du démarrage du projet. Le projet relatif à la pêche des crevettes au chalut a reçu plus d'apports que prévu de la part de tous les partenaires, sous forme de fourniture de personnel ou de contributions en nature. Il convient de signaler que le niveau réel des cofinancements octroyés par les gouvernements a été au-delà des attentes. Outre les apports en nature prévus dans le descriptif du projet, certains pays (tels que le Mexique et la Colombie) ont fourni des contributions en numéraire. Les contributions provenant du secteur privé ont été également substantielles, même si la comptabilisation inadéquate de tels apports risque de faire inscrire dans le tableau des montants bien en deçà de la réalité.

## **3. Retards**

181. Dans le cadre du projet relatif à la mer Méditerranée, le décaissement tardif des contributions annoncées par le Fonds français pour l'environnement mondial en vue du financement des activités du projet dans quatre pays francophones a entraîné des retards dans la mise en œuvre de ces activités, dont certaines étaient toujours en cours au moment de l'évaluation. En ce qui concerne le projet relatif à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, la gestion du budget a été maintenue officiellement à Nairobi, de sorte que la Division Technologie, Industrie et Économie du PNUE basée à Paris devait chaque fois s'en référer à Nairobi pour les dépenses à effectuer. Il n'était donc pas facile de vérifier à tout moment le montant exact du solde disponible. Cette pratique n'a pas permis au coordonnateur du projet d'assurer une gestion efficace du budget. Plusieurs révisions de cette sous-affectation ont dû être sollicitées au cours de l'exécution des activités, en raison des besoins et des calendriers changeants du projet; il est arrivé souvent que les allocations de fonds soient suspendues jusqu'à ce que l'ONUN approuve les révisions de sous-affectations requises.

182. Le rapport d'évaluation du projet relatif à la gestion des PCB fait état de graves problèmes dus à des retards dans les décaissements de fonds qui, de l'avis des parties prenantes, trouvent leur origine dans les principes directeurs fixés par le PNUE et le secrétariat de la Convention de Bâle, ainsi que dans les procédures administratives de chacun des pays concernés. À titre d'exemple, il a fallu une année entière pour surmonter les difficultés administratives internes dans certains pays. Il est signalé à cet égard que des retards survenus dans la présentation des rapports ou l'exécution des projets dans quelques pays ont freiné le processus de décaissement de fonds pour tous les pays, alors que les fonds auraient dû être décaissés en fonction des progrès réalisés par chaque pays. Certains de ces retards tenaient au fait que le secrétariat de la Convention de Bâle ne recevait pas les demandes d'avances de fonds et les rapports financiers sur une base trimestrielle.

## **G. Reproductibilité**

183. Par reproductibilité, on entend la possibilité de reproduire ou d'élargir les expériences, les procédés et les enseignements acquis dans le cadre de projets, pour l'élaboration et la mise en œuvre d'autres projets semblables, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des zones ou des pays abritant les projets. Au total 11 projets ont été évalués au regard de ce critère et la cote « satisfaisant » a été retenue comme appréciation générale.

184. L'extension du Programme des marges désertiques à d'autres pays est une réelle possibilité. La nécessité et l'opportunité d'une telle initiative ont été clairement exprimées lors de l'évaluation. L'augmentation du nombre de pays associés à ce projet permettrait de tirer avantage des économies d'échelle qui en résulteraient. Toutefois, il importe de garder présent à l'esprit que les marges désertiques d'Afrique sont très diversifiées, pour des raisons biophysiques, démographiques et politiques. Il n'y a aucune certitude quant à la possibilité de transposer facilement le modèle dans toutes autres zones abritant des marges désertiques. Le projet laisse la nette impression qu'il serait bien plus facile, au moins dans un premier temps, d'établir des liaisons au sein d'un groupe de pays (par exemple, dans l'une des sous-régions couvertes par le projet), plutôt que d'entreprendre un vaste programme à l'échelle du continent.

---

185. La Table ronde africaine sur les modes de consommation et de production viables est la première institution permanente de cette nature créée dans une région du monde. Elle constitue un modèle adapté aux besoins des pays en développement, qui peut être reproduit dans d'autres régions. Ce modèle peut être adapté aussi pour faire face à d'autres problèmes environnementaux à caractère transfrontalier (désertification, gestion des espèces migratrices, biodiversité, changements climatiques, etc.). Le cadre conceptuel du projet est tel qu'il serait aussi facilement transposable au niveau sous-régional. Le cadre de collaboration sous-régionale et régionale pour le développement économique et politique étant déjà en place, la structure de la Table ronde africaine peut être modulée pour aborder des questions intéressant l'application des accords multilatéraux sur l'environnement aux niveaux national et régional, notamment ceux de ces accords qui concernent la gestion des produits chimiques.

186. L'initiative AREED est un programme innovant dans le contexte africain. Les entreprises associées à ce projet constituent une gamme diversifiée couvrant un grand pan des activités de fourniture de services énergétiques (efficacité énergétique, distribution de gaz de pétrole liquéfié, pompes éoliennes, foyers améliorés, etc.) qui impulsent le développement de technologies utilisant les énergies propres en Afrique subsaharienne. La reproductibilité de l'approche AREED est jugée très bonne, comme en témoigne la multitude de projets en cours d'élaboration dans ce domaine. La combinaison de l'assistance technique et du financement initial a de très bonnes chances d'être reproduite dans les grandes métropoles et au niveau régional, plutôt que dans les zones rurales. La transposition du modèle AREED dans d'autres pays est tout à fait envisageable.

187. Il existe peu d'indices montrant qu'une mise à l'échelle de l'Évaluation des écosystèmes du Millénaire est probable. Cependant, il se pourrait bien que le temps finisse par avoir raison de deux grandes contraintes à cet égard, à savoir l'insuffisance des ressources financières et la lassitude chez bon nombre d'intervenants bénévoles. On ne sait pas encore à ce stade si une telle évaluation sera répétée à une certaine périodicité pour déceler d'éventuels changements dans la compréhension scientifique des services écosystémiques (divers intervalles de temps allant de cinq à 15 ans ont été examinés pour une deuxième édition).

188. Dans le cas du projet relatif à la gestion des PCB en Russie, la combinaison de la nature spécifique de l'environnement arctique et des traditions culturelles des populations autochtones qui sont au cœur du problème abordé impose des limites d'ordre pratique à la reproductibilité de ce projet. On ne sait pas clairement si l'approche adoptée dans le cadre du projet est applicable à l'extérieur des régions arctiques.

189. Il existe une réelle possibilité d'élargir au sein des pays participants, à d'autres pays de la région et à d'autres régions du monde le projet de renforcement des capacités pour la mise en œuvre des Lignes directrices des Nations Unies pour la protection des consommateurs en Asie. La méthodologie du projet comporte quatre éléments, à savoir un examen régional, un séminaire d'apprentissage croisé, un manuel d'orientation régionalisé et un plan d'action national; elle a déjà fait ses preuves et constitue désormais une précieuse propriété intellectuelle pour les partenaires et les donateurs. Bien qu'on ne dispose d'aucun élément indiquant que le projet a eu un effet d'entraînement sur des entités autres que ses participants directs, c'est le manque de personnel et de financements qui a empêché les partenaires de tirer parti de la reproductibilité du projet.

190. Le rapport d'évaluation relève le caractère reproductible du projet relatif aux plantes médicinales, qui a consisté à mettre à l'essai des méthodologies génériques adaptables dans divers contextes où des plantes médicinales sont utilisées par les collectivités locales. Cependant, dans plusieurs cas, il n'est pas certain que la reproduction du projet aura effectivement lieu. Certains aspects du projet seront fort probablement utilisés pour d'autres initiatives dans le Bassin des Caraïbes ou dans d'autres régions du monde, notamment :

a) Le modèle basé sur l'approche, la gestion et la mise en œuvre régionales du projet à travers la consolidation de réseaux et organismes nationaux;

b) Les méthodologies utilisées pour établir les inventaires, évaluer l'état de préservation des plantes médicinales (par exemple, les ateliers sur l'élaboration de plans d'évaluation et de gestion pour la conservation) et développer des modèles de gestion de plantes médicinales qui se sont révélés utiles, efficaces, d'application relativement rapide et facilement adaptable au contexte local ou national;

c) Le programme de phytothérapie mis au point.

## H. Suivi et évaluation

191. Le suivi a pour but de déterminer si les éléments d'entrée, les calendriers d'exécution et les autres activités et résultats requis sont conformes au plan de travail et au budget, de sorte que des mesures correctives puissent être prises en temps opportun, le cas échéant. L'évaluation est un processus circonscrit dans le temps et visant à mesurer de manière systématique et objective la pertinence, la progression et le succès de projets en cours ou déjà achevés. La mise au point des principaux indicateurs qualitatifs et quantitatifs de performance et le recueil de données et informations de base font partie intégrante du suivi et de l'évaluation.

192. Les projets évalués en 2006 au regard de ce critère ont été jugés « passablement satisfaisants » dans l'ensemble, les notations spécifiques étant : « très satisfaisant » pour un projet, « satisfaisant » pour six projets, « passablement satisfaisant » pour un projet et « insuffisant » pour deux projets.

193. Tous les projets évalués en 2006 semblent avoir satisfait aux exigences concernant la présentation de rapports d'étape trimestriels et semestriels. Les projets relatifs à la mer Méditerranée, aux substances toxiques persistantes et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans l'industrie ont tiré parti du dynamisme et de la cohésion de leurs comités directeurs, qui ont suivi de près l'évolution de leurs projets respectifs et qui ont su réorienter les activités à la lumière des difficultés rencontrées.

194. Des pratiques exemplaires de suivi et d'évaluation ont été observées dans le cadre du projet relatif à la mise en œuvre des Lignes directrices des Nations Unies pour la protection des consommateurs en Asie. En effet, l'utilisation des processus et des résultats des activités continues d'établissement de rapports, de suivi et d'évaluation tout au long de la vie du projet s'est révélée très efficace et a engendré un haut niveau d'adaptabilité face aux problèmes rencontrés. La diligence du personnel du PNUE dans ces deux domaines de l'établissement des rapports, du suivi et de l'évaluation a été l'un des principaux facteurs qui ont favorisé le succès du projet.

195. Dans le projet relatif à l'Évaluation du Millénaire, le suivi et l'évaluation est apparu comme une tâche très ardue du fait de l'échelle et de la complexité du projet. Ce volet a pourtant été bien géré et a contribué à l'efficacité des activités mises en œuvre. Le suivi et l'évaluation a été assuré par le biais d'analyses exhaustives de résultats d'évaluation et de projets de rapports, ainsi que de réunions périodiques du comité exécutif et des comités du budget et de contrôle visant à évaluer les progrès accomplis afin de réajuster éventuellement les plans de travail. L'équipe permanente s'est attachée aussi à produire des résultats de bonne qualité.

196. Cependant, tel qu'il est signalé dans la section du présent rapport relative à la méthode de mise en œuvre, plusieurs projets ont péché par manque de dossiers bien conçus et bien articulés. Dans certains cas, il n'y a pas eu de matrices de cadre logique bien structurées. L'absence de résultats escomptés et d'indicateurs clairement définis a engendré des difficultés dans le suivi et l'évaluation des projets. Cette situation s'est produite dans le cadre des projets relatifs à la préservation des plantes médicinales en Amérique latine, à la gestion des PCB et à la pêche des crevettes au chalut.

197. Pour un certain nombre de projets, il n'y a eu ni examen à mi-parcours ni descente sur le terrain pendant toute la durée de la mise en œuvre. À titre d'exemple, lors de l'exécution du projet relatif à la préservation des plantes médicinales, il n'y a eu aucune évaluation externe, quoique le gestionnaire de tâches ait visité le projet une fois pendant la mise en œuvre. Sa visite a été très appréciée du fait qu'elle a contribué dans une large mesure à orienter les décisions concernant le déroulement du processus au cours de la dernière année du projet.

198. De manière générale, le suivi de la mise en œuvre des options de production plus propre et d'efficacité énergétique au niveau des exploitations industrielles a été entravé par le manque de temps, qui n'a pas permis aux correspondants nationaux d'évaluer la situation dans les exploitations après la mise en œuvre, ainsi que par l'absence de données ou de systèmes d'information dans bon nombre d'exploitations. Une bonne partie du suivi a été effectuée par les équipes des exploitations et les données générées ont été analysées par les correspondants nationaux, à des fins d'évaluation et de notification.

199. Lors de la mise en œuvre du projet relatif à la Table ronde africaine, les résultats des opérations de suivi ont été utilisés pour améliorer la gestion du projet. Les rapports semestriels établissent clairement que les activités du projet se sont déroulées selon le calendrier prévu. Ils signalent aussi qu'il s'est révélé nécessaire de trouver des solutions à quelques problèmes spécifiques survenus en cours d'exécution dans certaines sous-régions. Tel qu'il est indiqué dans la section du présent rapport relative à la méthode de mise en œuvre, les rapports semestriels ont été utilisés par les équipes de direction des projets pour adapter le processus d'exécution aux nouvelles exigences mises au jour par

---

ces rapports eux-mêmes. Cette souplesse dans la gestion a donné lieu au recentrage de l'une des tables rondes sous-régionales pour examiner la question de la production et de la consommation durables dans le bassin du lac Victoria, qui est une ressource transfrontière. La deuxième table ronde sous-régionale a été organisée pour aborder prioritairement les besoins des pays francophones d'Afrique centrale et occidentale. Ainsi, certaines ressources destinées initialement à l'organisation de tables rondes nationales ont par la suite servi à couvrir une zone plus vaste dans un contexte sous-régional.

200. Le Programme des marges désertiques semble souffrir actuellement d'une grande lacune dans le suivi des activités et les progrès concernant la collecte des données et la quantification des acquis dans des rapports. On note une certaine incohérence dans la présentation des rapports : par exemple, une comparaison entre les rapports des centres de recherche agricole internationale et ceux des instituts supérieurs de recherche révèle une dissimilitude frappante (non seulement dans la présentation, mais aussi dans le contenu et l'absence de concordances), et il est tentant de voir en cela une indication de l'approche mal coordonnée de leur apport.

## **I. Incidence**

201. L'incidence des projets est mesurée par rapport à leur influence sur les politiques et stratégies des pouvoirs publics et sur des parties prenantes telles que la communauté scientifique, les organismes multilatéraux et bilatéraux, les ONG et le secteur privé. Tel que l'a indiqué le Rapport d'évaluation annuel de 2005, l'absence de données de base a continué d'être une source de difficultés pour la plupart des projets.

202. L'incidence a été mentionnée sous diverses formes dans tous les 13 projets évalués en 2006. La cote « passablement satisfaisant » a été retenue comme appréciation générale, les notations spécifiques étant « très satisfaisant » pour trois projets, « satisfaisant » pour trois projets, « passablement satisfaisant » pour quatre projets et « peu satisfaisant » pour trois projets.

### **1. Incidence sur les politiques, les stratégies et la prise de décision**

203. Bien qu'il soit encore trop tôt pour évaluer pleinement l'incidence du projet relatif à l'Evaluation du Millénaire, ses effets préliminaires ont été constatés par le biais de l'évaluation finale. Selon une enquête menée auprès des principales parties prenantes du projet - à savoir les auteurs, les critiques, les membres du conseil et des équipes spéciales ainsi que les correspondants nationaux pour les conventions - au sujet de l'incidence de l'Evaluation du Millénaire, il apparaît que ce projet a une influence mitigée sur les divers groupes visés, dans la mesure où certains pays, régions, institutions et secteurs sont sensiblement influencés, alors que d'autres ne le sont pas du tout.

204. Dans les milieux gouvernementaux, l'Evaluation du Millénaire semble avoir le plus d'influence dans les régions et les pays où des évaluations sous-mondiales ont été effectuées au titre du projet, notamment dans les Caraïbes, en Afrique du Sud, en Chine, en Suède et en Norvège. Cependant, on observe aussi une incidence non négligeable dans des régions et des pays n'ayant pas entrepris d'évaluations sous-mondiales, comme l'Union européenne, le Royaume-Uni ou la France. Au niveau national, rien ne permet d'affirmer qu'il y a une quelconque incidence dans plusieurs autres pays économiquement et politiquement influents, dont les Etats-Unis d'Amérique, l'Inde, le Japon et le Brésil.

205. Bien que l'Evaluation du Millénaire ait été bien accueillie par les processus de la Convention sur la diversité biologique et de la Convention de Ramsar sur lesquels elle a eu une influence positive, les principales entités visées telles que les conventions internationales éprouvent de sérieuses difficultés quant à influencer, aux niveaux local et national, la prise de décisions déterminantes pour l'avenir de la biodiversité. Le projet a eu une incidence de faible niveau dans le cadre de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification et de la Convention relative à la conservation des espèces migratrices, mais aucun effet en ce qui concerne la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction.

206. Divers acteurs du développement international (organismes bilatéraux et multilatéraux, ONG, etc.) tiennent des réunions et des consultations sur la possibilité de s'inspirer de la méthodologie et de l'approche de l'Evaluation du Millénaire pour mettre au point des guides et d'autres outils pouvant aider les gouvernements à établir des plans nationaux qui intègrent adéquatement la dimension environnementale. Plusieurs organismes publics d'Europe occidentale ont accordé un grand sérieux à l'Evaluation du Millénaire, à la fois comme source d'orientations pour leurs propres politiques nationales et comme base pour la structuration de leurs stratégies d'aide au développement international.

207. Jusqu'à présent, la principale incidence s'est située sur le plan conceptuel, à savoir la sensibilisation à l'importance des services écosystémiques et à leurs liens avec le bien-être humain, plutôt qu'un impact sur les politiques ou sur les tendances de l'environnement. Les concepts et les approches de l'Évaluation du Millénaire ont été intégrés à la plus récente mouture de l'évaluation GEO du PNUE. Le cadre conceptuel du projet fait l'objet d'une analyse dans le domaine de la coopération pour le développement international en Scandinavie, bien qu'on considère dans ce cas précis que la méthodologie nécessite une plus grande spécificité pour pouvoir influencer l'action et non pas seulement le discours. Le gouvernement français s'est engagé à apporter son appui à une évaluation concertée des écosystèmes.

208. Le rapport d'évaluation du projet relatif à la mer Méditerranée indique que l'incidence immédiate du processus a été la décision des gouvernements de construire pour la première fois au niveau des pays des usines de traitement des eaux usées dans les principales villes côtières, et d'adopter des mesures visant à améliorer la gestion des déchets solides et le nettoyage des zones souillées. Beaucoup reste à faire cependant pour ce qui est de l'application des textes concernant la protection et l'utilisation judicieuse des ressources naturelles du milieu côtier. Le rapport indique également que l'établissement de plans d'action nationaux pour combattre la pollution de la Méditerranée au niveau des pays donne une nouvelle impulsion au processus d'intégration des aspects pertinents du plan d'action national à l'élaboration des programmes de travail des ministères concernés. Le projet est aussi de nature à influencer durablement le choix des priorités et à favoriser la mise en œuvre d'actions convenues dans les divers pays concernés, à condition que les efforts de mobilisation des ressources financières pour l'exécution des programmes soient viables à long terme. Cela permettra d'améliorer l'application de la législation environnementale et de renforcer les capacités pour l'utilisation durable des ressources naturelles.

209. Le rapport d'évaluation du projet relatif à la gestion des PCB en Amérique centrale indique qu'au Costa Rica et en El Salvador, les agents des douanes qui ont participé aux séminaires nationaux ont pu déceler et empêcher des mouvements transfrontières illégaux de PCB. De plus, certaines entreprises qui hésitaient au départ à s'associer au projet collaborent maintenant très activement à l'établissement des inventaires et participent aux travaux des comités. Les données et les informations recueillies à travers les inventaires ont accru les renseignements sur l'emplacement des équipements, l'état des stocks et les sources de contamination potentielles. Elles influent sur l'attitude des autorités publiques en leur permettant de prendre des décisions en connaissance de cause concernant les activités de suivi et les actions complémentaires, ainsi que sur les stratégies de gestion écologiquement rationnelle de ces polluants. La compréhension de l'état et des lacunes de la législation est aussi un élément important pour élaborer, modifier ou améliorer la réglementation aux fins de conformité avec les exigences des conventions. Au Costa Rica, par exemple, les inventaires ont aidé le comité nouvellement mis en place à sensibiliser les instances dirigeantes à l'opportunité d'adopter des mesures de réglementation pour appuyer la gestion écologiquement rationnelle des polluants organiques persistants et des déchets toxiques.

210. L'incidence globale du Programme des marges désertiques sur la pauvreté n'a pas encore été établie : il est supposé et estimé que ce projet a eu de manière générale une incidence positive sur les habitants des marges désertiques. Cependant, ce point de vue n'est étayé par aucun élément concret. Le rapport d'évaluation indique que plusieurs évaluations d'impact sont en cours sur les moyens de subsistance et notamment au Sénégal sur le système de mise en défens, la production de bétail et de lait, l'alimentation et les moyens d'existence des ménages. En outre, bien qu'il soit évident que les femmes (par exemple, au sein d'une collectivité visitée en Namibie) et les jeunes (par exemple, dans une exploitation maraîchère de type africain au Mali) participent au programme, aucun mécanisme n'a été prévu pour évaluer une telle incidence.

211. Par contre, le projet relatif aux plantes médicinales n'a eu qu'une très faible incidence sur la formulation des politiques et la prise de décision ou sur la conservation de la biodiversité. Toutefois, les résultats obtenus jusqu'à présent montrent que l'incidence du projet pourrait s'accroître considérablement avec le temps.

## **2. Incidence sur les plans scientifique et technique**

212. Dans le cadre de l'évaluation du projet relatif à la gestion des substances toxiques persistantes en Russie du Nord, les principaux messages transmis au public et aux pouvoirs locaux lors de la phase de diffusion des résultats du projet ont indiqué que de manière globale, l'impact des substances toxiques persistantes sur les populations autochtones de la Russie du Nord était l'un des plus élevés de toutes les régions arctiques, notamment en ce qui concerne l'hexachlorobenzène, l'hexachlorocyclohexane et, dans certains cas, le DDT et les PCB. Les niveaux les plus élevés d'exposition et de risque pour la santé ont été relevés dans les zones côtières de la région de Chukotka,



---

où l'alimentation traditionnelle des populations indigènes est constituée essentiellement de mammifères marins et de poissons. Ces messages ont été largement diffusés auprès des décideurs de la Russie du Nord grâce à des initiatives entreprises sur la base des rapports concernant le projet. Les résultats de ce projet seront intégrés au plan national de la Russie pour l'application de la Convention de Stockholm. Leur mise en œuvre effective pourrait avoir une incidence sensible sur l'état de santé des populations autochtones du nord de la Russie.

213. Le projet relatif à l'Évaluation du Millénaire semble avoir eu une grande incidence sur le choix des orientations et des priorités en matière de recherche. Les produits issus de ce projet sont couramment utilisés dans les cours et programmes d'enseignement de diverses universités. Il existe peu d'éléments concernant leur utilisation dans d'autres ordres d'enseignement. Les termes-clés du projet comme *évaluations multi-échelles*, *services écosystémiques*, *compensations* et *déclencheurs de changement* reviennent assez souvent dans les milieux professionnels et dans les débats sur la conservation et le développement. Les concepts développés dans le cadre de l'Évaluation du Millénaire ont déjà été adoptés par les processus de certaines conventions internationales sur l'environnement (dont la Convention sur la diversité biologique et la convention Ramsar) et divers instituts de recherche et organisations non gouvernementales internationales (notamment l'Institut des ressources mondiales et l'Alliance mondiale pour la nature), même si la persistance et les conséquences ultimes de tels changements sont difficiles à prédire.

214. Les agents de conservation de l'environnement s'emploient à établir des liens cohérents entre les activités de conservation et la réduction de la pauvreté, comme en témoigne le délaissement quasi-total de la biodiversité dans un processus aussi important que celui des Objectifs du Millénaire pour le développement. L'Évaluation du Millénaire pourrait devenir un outil efficace pour remédier à cette situation.

### 3. Incidence sur le secteur privé

215. Selon le rapport d'évaluation du projet relatif à la réduction des gaz à effet de serre, les principales répercussions des activités du projet comprennent : le renforcement des capacités des correspondants nationaux et des exploitations industrielles participantes; les gains des entreprises en termes de production plus propre, d'efficacité énergétique et de réduction des coûts; la mise au jour des obstacles concernant les options de production plus propre/efficacité énergétique au niveau des exploitations industrielles; ainsi que les investissements consentis par les exploitations industrielles et les changements qui en résultent. On peut citer également à cet égard la réduction de la dépendance à l'égard des importations de combustibles, des émissions de CO<sub>2</sub>, de la demande d'énergie électrique, de la pollution atmosphérique et de la production d'eaux usées, ainsi que l'amélioration de la sécurité énergétique. Ces répercussions sont considérables, compte tenu de la nécessité d'économiser l'énergie face à la montée vertigineuse des coûts de l'énergie et de réduire les émissions de gaz à effet de serre pour lutter contre les changements climatiques à l'échelle du globe. Toutefois, le projet aurait pu avoir une bien plus grande incidence en associant plus étroitement les exploitations industrielles non participantes à ses activités et en menant une campagne de sensibilisation plus percutante.

216. L'évaluation aboutit à la conclusion que les options de production plus propre et d'efficacité énergétique qui ont été définies et mises en œuvre dans les exploitations industrielles visaient essentiellement à améliorer l'efficacité énergétique, et que les réductions d'émissions de gaz à effet de serre ont résulté plutôt d'une réduction de la consommation d'énergie. La réduction des émissions dans les 37 exploitations industrielles dont les résultats pouvaient être mesurés a été de 1 082 284 tonnes de dioxyde de carbone par an.

217. Les résultats de l'Évaluation du Millénaire ont été salués par les médias économiques et financiers, mais l'impact du projet sur le secteur des affaires est demeuré relativement mitigé. L'une des plus grandes répercussions dans le monde des affaires et de l'industrie a été l'incorporation du concept de services écosystémiques dans la politique environnementale publiée par Goldman Sachs en novembre 2005. Le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable collabore avec diverses entreprises pour assurer le prolongement des activités du projet.

218. Dans le cadre du projet relatif à la gestion des PCB en Amérique centrale, des enquêtes et des sondages auprès des parties prenantes et du personnel technique ont révélé des changements de comportement chez certaines entreprises privées. A titre d'exemple, après la participation de leurs personnels aux ateliers de formation, ces entreprises sont entrées en contact avec les coordonnateurs nationaux pour solliciter un appui technique et manifester leur désir de participer à l'établissement des inventaires de PCB et d'équipements contenant des PCB au sein de leurs exploitations. A l'heure actuelle, rien ne permet d'affirmer qu'il y a eu des changements dans les législations et l'environnement, ou de dire avec certitude que le projet engendrera à terme de tels changements.

## **J. Durabilité**

219. La durabilité se réfère à la probabilité que les résultats et les effets d'un projet se maintiennent à long terme après la cessation de l'assistance du PNUE ou de toute autre source extérieure en termes d'appui technique et financier. Le processus d'évaluation permet de déterminer et de mesurer les principaux éléments ou facteurs pouvant favoriser ou entraver la persistance des avantages au-delà de la durée de vie du projet. Quatre aspects de la durabilité ont été examinés lors des évaluations de 2006, à savoir les volets financier, sociopolitique, institutionnel et écologique.

220. Douze projets ont été évalués au regard du critère de durabilité et la cote « *satisfaisant* » a été retenue comme appréciation générale. De manière spécifique, les cotes ont été attribuées comme suit : « *satisfaisant* » pour cinq projets, « *passablement satisfaisant* » pour trois projets, « *peu satisfaisant* » pour deux projets et « *insuffisant* » pour un projet.

### **1. Durabilité du point de vue financier**

221. Ce volet de la durabilité semble avoir été le plus difficile à réaliser. Dans l'ensemble, la durabilité financière des projets évalués en 2006 a été jugée peu satisfaisante. Seul le projet relatif à la réduction des gaz à effet de serre a reçu la cote « *satisfaisant* ». La combinaison d'un investissement substantiel dans la sensibilisation des acteurs du secteur privé et du renforcement de la capacité opérationnelle a pu engendrer une incidence positive durable sur les dépenses engagées par les différentes industries. Une bonne compréhension des mécanismes et des avantages écologiques de la mise en place de systèmes d'amélioration de l'efficacité énergétique dans les exploitations industrielles a favorisé l'intégration et la diffusion de ces principes et savoirs au sein du secteur privé dans la région. Il est constaté qu'en raison de cet impact économique positif sur la gestion financière des industries, ces dernières ont déjà pour la plupart amorcé des activités complémentaires.

222. Cependant, la réalisation de la durabilité financière peut dépendre aussi de la nature même du projet. A titre d'exemple, le projet ayant reçu la cote la plus faible pour la durabilité financière concernait l'institutionnalisation des rencontres de la Table ronde africaine. Ces initiatives ont été financées en majeure partie par des sources extérieures ou étrangères. Bien que les mécanismes de promotion de la durabilité financière prévus dans la proposition de projet aient été mis en place, il n'y a pas encore eu de résultats positifs sur ce plan du fait de la difficulté d'assurer une participation à long terme du secteur privé et d'obtenir un engagement de la part du secteur public quant au financement d'activités de production plus propre sur une base durable.

223. Le projet relatif aux plantes médicinales risque de ne pas pouvoir consolider ses acquis initiaux, faute d'activités de commercialisation bien gérées qui sont nécessaires pour établir un mécanisme de protection des plantes médicinales qui obéisse aux lois du marché.

### **2. Durabilité du point de vue sociopolitique**

224. La durabilité sociopolitique semble avoir été le volet de durabilité le plus facile à réaliser dans le cadre des projets évalués.

225. Les résultats les plus satisfaisants ont été enregistrés par le projet concernant la gestion des substances toxiques persistantes et le projet visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre. Le projet relatif aux substances toxiques persistantes a eu une influence notable sur l'élaboration du plan national de mise en œuvre et de la stratégie nationale de gestion des substances toxiques persistantes en Russie, alors que le projet relatif à la réduction des gaz à effet de serre a été favorisé par les exigences internationales en matière de changements climatiques, auxquelles les pays participants adhèrent eux aussi.

226. Le projet relatif à la Table ronde africaine a créé un cadre favorable à travers la volonté politique suscitée (au niveau national) pour la vulgarisation continue du concept de modes de consommation et de production viables en Afrique, afin de renforcer la durabilité.

227. Par contre, le rapport d'évaluation du projet relatif à l'Evaluation du Millénaire souligne la nécessité de sensibiliser davantage les gouvernements participants en vue de l'appropriation effective du projet par les parties prenantes. Il indique à cet égard que les résultats du projet ne semblent pas encore avoir eu une influence perceptible sur les décideurs et les dirigeants.

228. Les initiatives visant à susciter l'adoption de politiques pertinentes pour appuyer la phase II du Programme des marges désertiques sont demeurées assez limitées jusqu'à présent. Cette situation représente un grand risque pour la durabilité du projet.

229. Le projet concernant la gestion des PCB en Amérique centrale a un potentiel de durabilité sociopolitique limitée, du fait que les décideurs n'ont pas été spécifiquement visés dans ses activités.

---

### **3. Cadre institutionnel et gouvernance**

230. Ce volet de la durabilité a été jugé passablement satisfaisant dans l'ensemble. Les résultats les plus satisfaisants sur ce plan ont été enregistrés dans le cadre de deux projets, à savoir le projet relatif à la gestion des substances toxiques persistantes et le projet concernant la mer Méditerranée, bien que le deuxième projet ait suscité des réactions variées dans les divers pays participants. Cette situation tient au fait qu'il faudrait davantage de temps pour qu'un cadre juridique approprié soit mis en place et que des résultats concrets soient visibles sur le terrain.

231. Pour la plupart des projets examinés, la durabilité a été entravée aussi par les fréquents changements d'équipes gouvernementales et de leurs programmes respectifs. Cela signifie qu'à moins qu'une nouvelle législation ne soit adoptée, certains résultats de projet peuvent traîner dans les tiroirs pendant bien longtemps. Il en est ainsi du projet concernant la préservation des plantes médicinales.

232. Le projet relatif au renforcement des capacités pour la mise en œuvre des Lignes directrices des Nations Unies pour la protection des consommateurs a été jugé peu satisfaisant pour ce volet de la durabilité, notamment parce que les mécanismes de vérification de la durabilité des résultats n'ont pas été adéquatement articulés lors de la phase de conception du projet. Le conseil consultatif n'a pas non plus adopté des mesures correctives lors de la phase d'exécution. Le renforcement des capacités assuré lors de la mise en œuvre du projet ne s'est pas accompagné d'actions complémentaires concrètes dans les pays participants, même si le réseau créé semble être en activité.

### **4. Durabilité du point de vue écologique**

233. L'évaluation de la durabilité du point de vue écologique consiste à examiner la possibilité de survenue de tous risques environnementaux pouvant nuire à l'intérêt écologique d'un projet. Ce critère est particulièrement difficile à appliquer à la majorité des projets du PNUE, du fait que ceux-ci ont souvent un caractère normatif comportant un volet sur l'élaboration des politiques ou le renforcement des capacités, qui vise de toute évidence à améliorer l'environnement et les contextes écologiques, et ne représentent par conséquent pas une menace directe pour le milieu écologique. En 2006, cependant, ce critère a été évalué pour plusieurs projets mis en œuvre sur le terrain, tels que ceux qui concernent respectivement la gestion des substances toxiques persistantes, la réduction des émissions de gaz à effet de serre et les plantes médicinales. Les deux premiers de ces trois projets ont reçu une appréciation favorable, alors que le rapport d'évaluation du troisième signale qu'à l'exception du cas d'une seule municipalité qui a adopté des mesures de désincitation pour empêcher les collectivités de brûler les forêts mixtes, les effets sont allés à vau-l'eau du fait des activités de brûlage des forêts pratiquées couramment par les collectivités locales.

234. La durabilité écologique du projet relatif à la gestion des PCB ne semble pas avoir été établie. Rien ne permet actuellement de savoir si les activités du projet ont donné lieu à une gestion écologiquement rationnelle des PCB, dans la mesure où les plans et les stratégies nécessaires ne sont pas encore finalisés et adoptés aux niveaux national et régional.

## **IV. Autoévaluation des projets**

### **A. Introduction**

235. L'autoévaluation est utilisée au sein du PNUE comme outil de suivi pour permettre aux directeurs de projet et à leurs superviseurs d'évaluer l'état d'avancement des activités, les problèmes rencontrés et les résultats obtenus, ainsi que de diffuser les enseignements tirés de la mise en œuvre. Elle fournit aussi un outil d'établissement de rapports pour recenser les tendances et les questions générales qui se dégagent de la mise en œuvre et pour ventiler les enseignements retenus, pour utilisation éventuelle dans la conception et l'exécution des projets futurs. Les autoévaluations sont effectuées par le personnel du projet et ne sont donc pas assimilables aux évaluations indépendantes. Il faut préciser en outre que les rapports d'autoévaluation ne donnent pas une indication de la performance globale ou du taux de réalisation des activités programmatiques du PNUE.

236. Les autoévaluations sont effectuées pour les projets exécutés par le PNUE, excepté les activités figurant dans les plans de travail chiffrés des différentes divisions, les projets financés par des subventions de type A et B au titre du Mécanisme PNUE/FEM pour l'élaboration des projets, ainsi que les projets mis en œuvre dans le cadre de conventions ayant leurs propres mécanismes d'établissement des rapports.

237. En 2006, 127 projets au total étaient inscrits dans la base de données sur les rapports d'autoévaluation. Seuls 98 de ces projets ont fait l'objet de rapports d'autoévaluation complets, soit un taux de conformité de 77 %. Cela représente un accroissement de 6 % par rapport à l'année précédente. Les projets en cours représentaient 75 % des rapports d'autoévaluation établis. Le nombre de rapports d'autoévaluation prévus et les taux de conformité réalisés par les différentes divisions du PNUE sont indiqués au tableau 3 ci-dessous.

**Tableau 3. Rapports d'autoévaluation prévus et taux de conformité<sup>3</sup>**

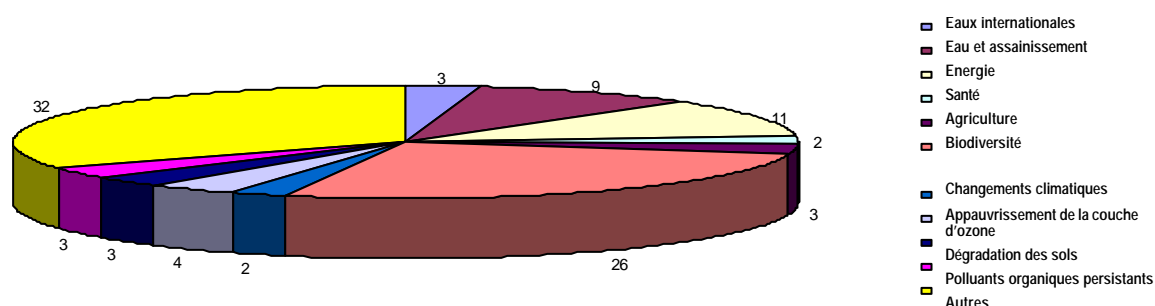
Division	Nombre de rapports d'auto-évaluation requis	Taux de conformité (%)	Division	Nombre de rapports d'auto-évaluation requis	Taux de conformité (%)
Fonds pour l'environnement mondial	47	74	Alerte rapide et évaluation	9	100
Mise en œuvre des politiques environnementales	30	73	Coopération régionale	8	50
Technologie, industrie et économie	19	95	Elaboration des politiques et droit de l'environnement	0	--
Conventions sur l'environnement	14	91	Communication et information du public	0	--

## B. Mandat du PNUE

### 1. Orientations thématiques

238. L'analyse des rapports d'autoévaluation de 2006 montre que le mandat global du PNUE et son programme de travail transparaissent dans le large éventail des questions d'environnement abordées par les différents projets, comme en 2005 (voir la figure 1). Cinquante-cinq pour cent des rapports d'autoévaluation présentés ont porté sur des questions d'environnement déclarées prioritaires lors du Sommet mondial pour le développement durable. Les projets relatifs à la seule biodiversité ont constitué plus de 27 % de l'ensemble des projets auto-évalués. Par contre, les projets concernant la santé n'ont occupé qu'une place marginale dans les rapports d'autoévaluation de 2006. Les projets relatifs aux eaux transfrontières internationales n'ont représenté qu'environ 9 % de l'ensemble des projets auto-évalués, contre 33 % pour les projets concernant les questions intersectorielles. D'autres préoccupations environnementales abordées dans les rapports d'autoévaluation comprennent les polluants organiques persistants, l'appauvrissement de la couche d'ozone, la dégradation des sols et les changements climatiques.

**Figure 1. Répartition thématique (en nombre de projets) des rapports d'autoévaluation de 2006**

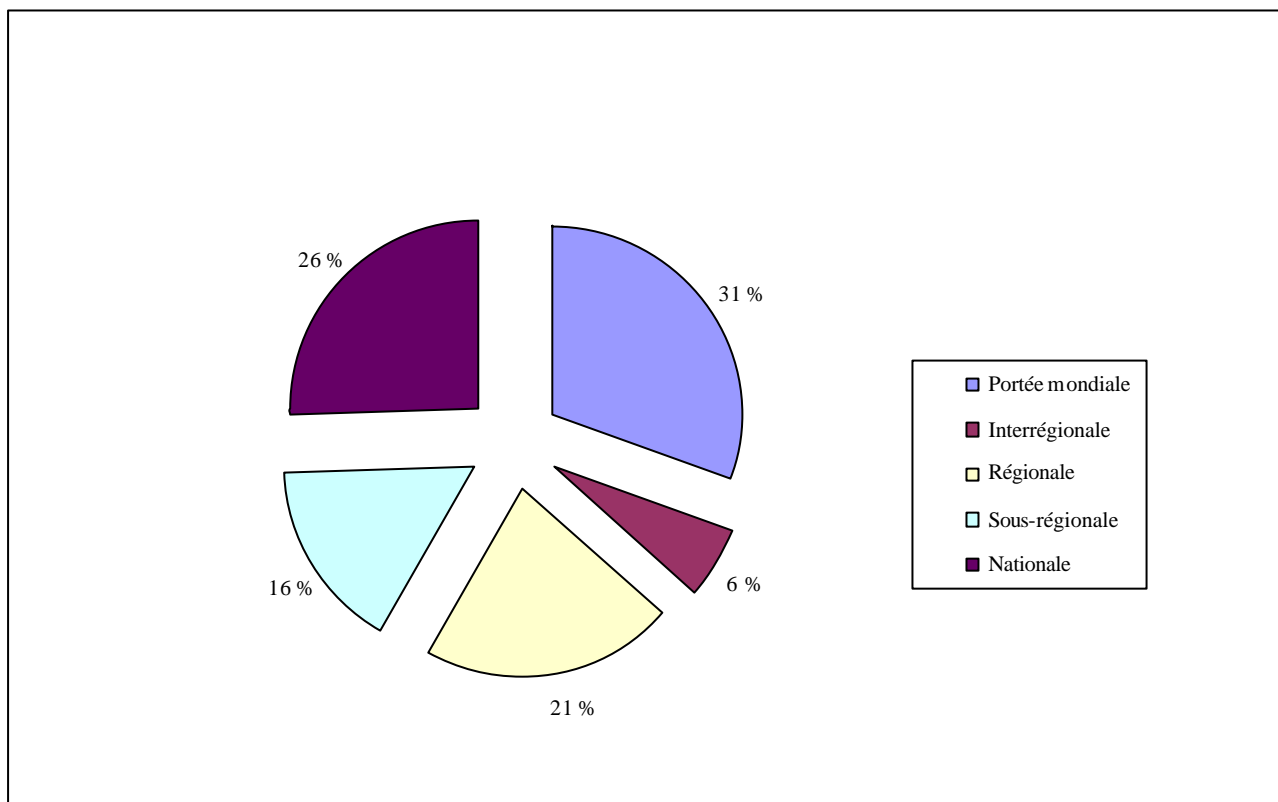


<sup>3</sup> Le nombre réduit de rapports d'autoévaluation présentés par certaines des divisions signifierait que la plupart de leurs activités ont été mises en œuvre dans le cadre des programmes de travail chiffrés.

## 2. Portée géographique

239. Les rapports d'autoévaluation présentés en 2006 portaient sur l'ensemble des volets du mandat du PNUE. Trente et un pour cent des projets concernés avaient une portée géographique mondiale, la plupart étant des projets cadres comportant des activités mises en œuvre à l'échelon national. Les projets de portée régionale et sous-régionale représentaient 37 % des projets auto-évalués. L'accent mis sur l'Afrique dans l'action du PNUE s'est reflété dans 57 % des projets régionaux. Six pour cent des projets avaient une portée interrégionale alors qu'un projet sur quatre avait une portée nationale. La figure 2 ci-dessous indique la répartition géographique des projets auto-évalués en 2006. Les données qui y sont fournies révèlent un accroissement constant de la proportion des projets de portée régionale et nationale depuis quelques années.

**Figure 2. Répartition géographique des projets auto-évalués en 2006**



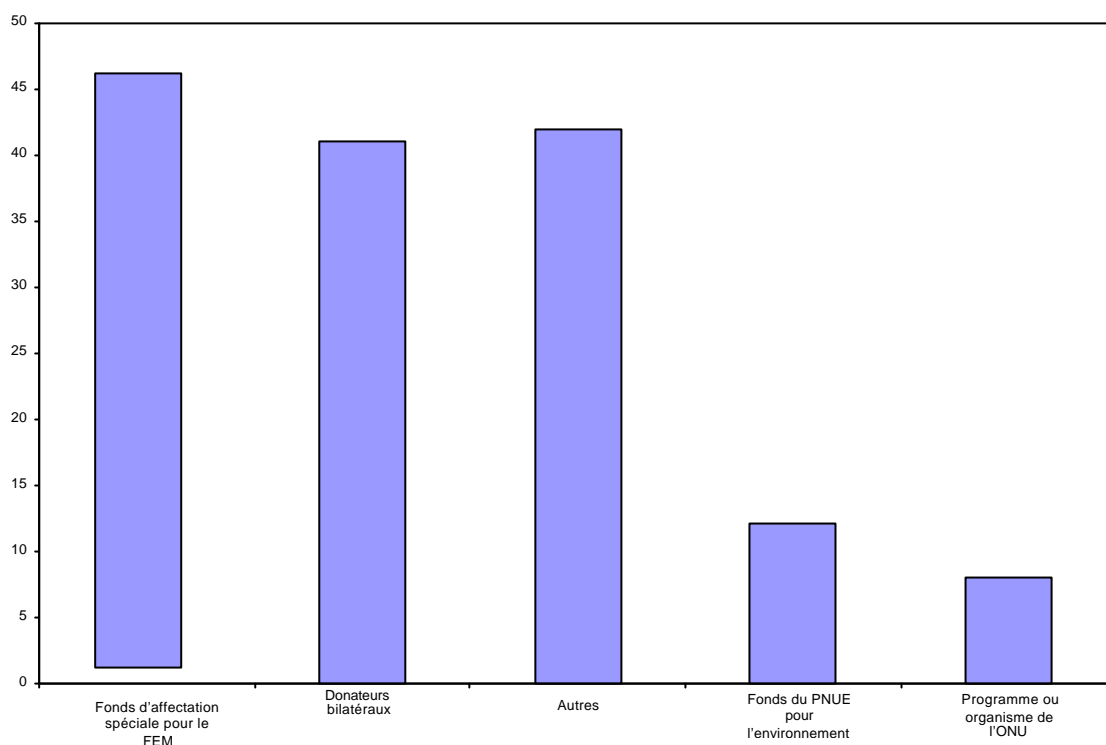
## 3. Sources de financement de base des projets

240. En 2006, le Fonds d'affectation spéciale pour le FEM a fourni un financement de base pour près de 30 % des projets auto-évalués, et les donateurs bilatéraux en ont financé 28 %. Le Fonds pour l'environnement du PNUE a été la principale source de ressources de base pour 12 % des projets auto-évalués<sup>4</sup>. Huit projets ont reçu des financements de base de plusieurs autres programmes et organismes de l'ONU (dont la Fondation des Nations Unies). Plus de la moitié des projets ont été financés en partie ou en totalité par diverses autres sources.

241. Le PNUE a mobilisé des ressources supplémentaires auprès des fonds d'affectation spéciale publics et privés et des fonds d'affectation spéciale pour les projets ou par le biais des contributions de contrepartie des pays donateurs ou des contributions en nature fournies par les pays abritant les projets. D'autres programmes et institutions spécialisées de l'ONU tels que l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Fonds international de développement agricole, le secrétariat de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification, l'UNESCO et la Banque mondiale ont joué eux aussi un rôle important dans le financement des projets du PNUE.

<sup>4</sup> La plupart des activités financées par le Fonds pour l'environnement du PNUE sont mises en œuvre par le biais des plans de travail chiffrés des sous-programmes du PNUE. Les activités des sous-programmes du PNUE et les projets qui s'y rattachent reçoivent 85 % des financements du Fonds pour l'environnement du PNUE. Voir le programme de travail du PNUE pour 2004-2005, dans le document UNEP/GC.22/6

**Figure 3. Nombre de projets auto-évalués en 2006, selon les sources de financement de base**



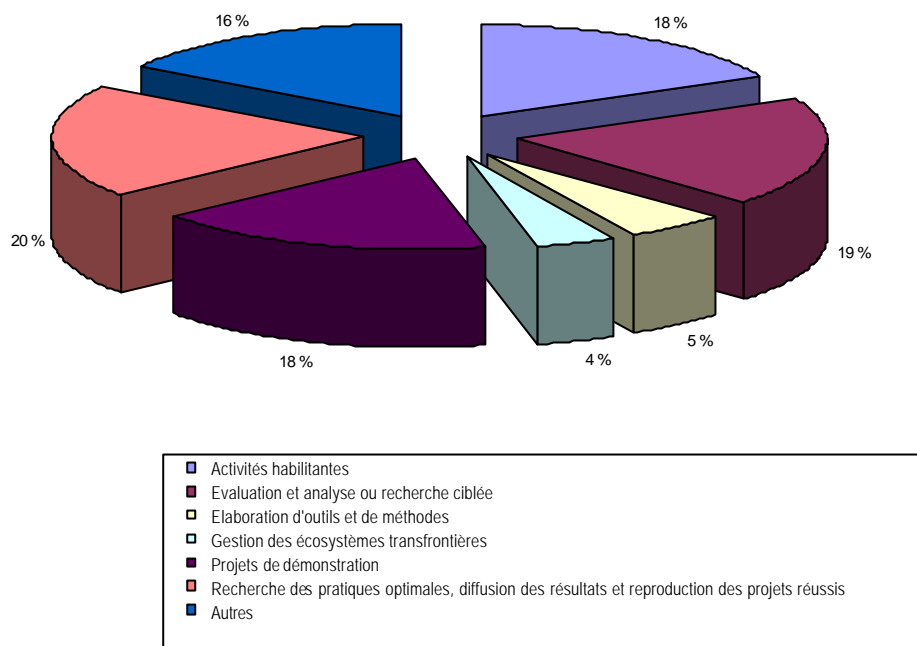
## **C. Rôle du PNUE**

### **1. Approche du projet**

242. Le PNUE est étroitement associé à divers accords multilatéraux sur l'environnement. Il fait office d'agent d'exécution pour les activités habilitantes financées par le FEM, à l'appui de la mise en œuvre d'instruments tels que la Convention sur la diversité biologique, la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants. L'approche suivie en 2006 a été semblable à celle des années précédentes et a porté sur divers types d'activités (voir la figure 4 ci-dessous).

243. Environ 18 % des autoévaluations ont porté sur des projets dont les activités, dites habilitantes, avaient pour but d'aider les gouvernements à s'acquitter de leurs obligations au titre des conventions relatives aux changements climatiques, à la diversité biologique, à la sécurité biotechnologique et aux polluants organiques persistants. Les projets concernant l'évaluation ou la recherche ciblée et les projets de démonstration représentaient respectivement 19 % et 18 % de l'ensemble des projets évalués. Il y a eu aussi d'autres projets traitant de domaines tels que l'élaboration d'outils et de méthodes, la gestion des écosystèmes transfrontières, la recherche de pratiques optimales, la diffusion des résultats et le transfert de technologies, la promotion de la reproductibilité et une certaine forme de renforcement des capacités des institutions à différents niveaux.

**Figure 4. Approche du projet indiquée dans les rapports d'autoévaluation de 2006**



## 2. Rôle et efficacité du PNUE

### a) Exécution des projets

244. En 2006, il y a eu une augmentation du nombre de projets exécutés directement par le PNUE et ses centres coopérateurs ou avec leur concours. Cependant, 45 % des projets auto-évalués ont été exécutés par des organismes extérieurs ou par des partenaires. La plupart des projets ont été exécutés avec le concours de ministères ou d'autres organismes publics. Les organisations multilatérales ou intergouvernementales et d'autres institutions des Nations Unies sont intervenues dans une moindre mesure. Les partenaires pour la mise en œuvre les moins sollicités ont été les organisations non gouvernementales, les associations privées et les entreprises.

### b) Rôle du PNUE

245. Comme pour les années antérieures, la contribution de fond du PNUE au titre des projets de 2006 a été axée sur l'amélioration de la qualité des résultats de projets, à travers l'examen de rapports techniques, dossiers et autres produits concernant les projets, ainsi que sur la coordination, l'élaboration de projets, la fourniture de compétences techniques, de méthodologies et d'approches, l'appui, l'assistance technique et le suivi et l'évaluation des activités des projets<sup>5</sup>. Dans le cadre de 11 % des projets auto-évalués, le PNUE a également fourni une assistance pour les activités d'administration, la mobilisation de fonds, l'échange d'informations et le renforcement des capacités institutionnelles et professionnelles.

### c) Incidence des projets

246. L'analyse des rapports d'autoévaluation révèle qu'un impact ou des impacts ont pu être décelés dans 75 % des projets, même lorsque les projets n'étaient pas achevés. Pour plus de la moitié des projets, l'incidence a été déterminée par le biais d'une action systématique de suivi auprès des clients ou des parties prenantes, sous forme d'entretiens et de sondages; environ deux tiers (69 %) des projets ont donné lieu à l'utilisation d'indicateurs d'incidence préalablement définis dans les descriptifs<sup>6</sup>. Par contre, des modèles d'évaluation ont été utilisés dans 6 % seulement des projets pour en déterminer l'incidence. D'autres méthodes ont été utilisées pour un peu moins d'un tiers des projets, notamment l'analyse des rapports d'activité et des résultats, les descentes sur le terrain et les missions d'inspection.

<sup>5</sup> Cela représente une amélioration notable par rapport aux projets auto-évalués en 2004. En effet, moins de 8 % des projets ont bénéficié d'un apport substantiel pour le suivi et l'évaluation des activités de projet en 2004.

<sup>6</sup> Il n'y a cependant pas d'indications claires sur le nombre de descriptifs de projet ayant prévu explicitement des indicateurs d'incidence.

## **D. Difficultés liées à la conception et à la mise en œuvre des projets**

247. Les directeurs de projet ont relevé un certain nombre de difficultés rencontrées dans la conception et l'exécution des projets. Ces difficultés sont récapitulées ci-après en quatre catégories.

### **1. Conception des projets**

248. Le manque de réalisme dans l'élaboration des plans de travail et la formulation inadéquate des projets ont été cités parmi les principales difficultés liées à la conception des projets en 2006. Les autres difficultés signalées dans cette catégorie comprennent notamment :

- a) La multiplicité des partenaires des projets et le niveau limité de leurs capacités;
- b) L'adoption d'hypothèses irréalistes en ce qui concerne la stabilité politique, la sécurité des personnes et la disponibilité de ressources humaines qualifiées;
- c) Le manque de souplesse dans un contexte géopolitique changeant;
- d) La sélection inadéquate des partenaires pour les projets.

249. Dans plus d'un tiers des projets, la lenteur ou le faible niveau de développement des mécanismes de coordination parmi les partenaires a été cité au nombre des difficultés rencontrées. Diverses difficultés semblables ont été relevées dans au moins 25 % des projets, notamment l'établissement tardif des mémorandums d'entente et des accords connexes, ainsi que les lourdeurs du processus d'approbation des projets et des financements, l'absence d'appropriation sur le plan national et l'implication inadéquate des parties prenantes dans les activités intéressant l'environnement.

### **2. Planification et gestion financières**

250. Près de 25 % des projets n'ont pas eu suffisamment de fonds pour la réalisation de l'ensemble des activités prévues, en plus des retards accusés pour les transferts de fonds dans les comptes des projets. Divers cas de gestion défectueuse de fonds ont été signalés chez les partenaires du PNUE dans moins de 6 % des projets. Le Groupe de l'évaluation et du contrôle n'a pas vérifié la nature et l'étendue de ces pratiques de mauvaise gestion dans tous les projets concernés. Toutefois, le Groupe est persuadé que ce type de problème en particulier n'est pas répandu dans les projets du PNUE. Les autres difficultés mentionnées dans le domaine de la gestion financière comprennent :

- a) La réception tardive des dotations;
- b) L'établissement tardif ou l'absence de rapports de suivi de la gestion financière;
- c) La demande tardive des décaissements;
- d) La rigidité des règlements financiers, notamment en situation post-conflit;
- e) La dépendance excessive vis-à-vis des donateurs;
- f) La fluctuation des prix, qui a faussé les coûts estimatifs des projets et grevé lourdement les budgets alloués.

### **3. Mise en œuvre des projets**

251. Soixante-dix-neuf pour cent des projets ont nécessité une révision de leurs descriptifs en 2006. Sur l'ensemble des modifications effectuées, les plans de travail et les budgets ont dû être révisés pour 54 % et 48 % des projets, respectivement. Près d'un tiers (30 %) des projets ont dû prévoir des dispositions pour de nouvelles activités nécessitant la révision des descriptifs.

252. Au nombre des problèmes relevés dans l'exécution des projets figurent également la coordination inadéquate des activités, l'inefficacité des arrangements logistiques et le faible niveau du suivi et de l'évaluation.

253. Un peu plus de la moitié des projets ont accusé des retards, qui étaient dus essentiellement aux causes suivantes :

- a) Délai supplémentaire pour l'achèvement du projet et l'établissement des rapports;
- b) Démarrage tardif du projet;
- c) Délais d'exécution insuffisants pour les activités envisagées;
- d) Activités supplémentaires au titre du projet;
- e) Transfert tardif de fonds dans les comptes du projet;
- f) Changements dans les dispositions relatives à l'exécution et au personnel;



- g) Mauvaise communication entre les organismes coopérateurs;
- h) Retards dans l'approbation des rapports finals;
- i) Non-disponibilité des ressources humaines nécessitées par le projet;
- j) Fourniture tardive de fonds supplémentaires par les donateurs.

## E. Participation des parties prenantes

254. Plusieurs projets ciblait un ou plusieurs groupes de parties prenantes et près de 75 % d'entre eux visaient spécifiquement la communauté scientifique et technologique. Les autres groupes de parties prenantes comprenaient les organisations non gouvernementales, les femmes, les agriculteurs, les populations autochtones, ainsi que les jeunes et les enfants (voir le tableau 4 ci-dessous).

**Tableau 4. Participation de diverses catégories de parties prenantes aux projets auto-évalués en 2006\***

Groupes de parties prenantes	Pourcentage de projets ciblant des groupes de parties prenantes
Communauté scientifique et technologique	79
Organisations non gouvernementales	39
Femmes	27
Agriculteurs	24
Populations autochtones	21
Jeunes et enfants	18

\* Plusieurs projets visaient plus d'un groupe de parties prenantes.

255. Dans l'ensemble, le processus d'implication des parties prenantes dans les projets a été d'un niveau appréciable. Le tableau 5 ci-dessous récapitule les principales activités de projet auxquelles les parties prenantes ont participé. D'autres activités entreprises par les parties prenantes comprennent la rédaction et le réexamen de documents à publier, la préparation d'initiatives locales et l'établissement de rapports nationaux.

**Tableau 5. Participation des parties prenantes dans les projets auto-évalués en 2006**

Activités relatives aux projets	Pourcentage de projets œuvrant avec des parties prenantes
Renforcement des capacités	81
Planification, conception et mise en œuvre des projets	80
Sensibilisation	76
Prise de décision	73
Gestion de projet	61
Autres activités	18

## F. Durabilité et renforcement des capacités

256. Les projets ont créé un environnement habilitant en favorisant le renforcement des capacités et la durabilité du point de vue financier. Il y a eu notamment le développement des capacités des groupes de parties prenantes visés, tels que la population locale, les organisations non gouvernementales, les milieux d'affaires, la communauté scientifique et les spécialistes de l'environnement, ainsi que les décideurs des organismes publics compétents. Les projets ont pour la plupart apporté des contributions dans plus d'un domaine.

257. Dans l'ensemble, 78 % des projets ont créé un cadre favorable à la sensibilisation, alors qu'au moins 50 % d'entre eux ont eu des apports dans le domaine des politiques, notamment en ce qui concerne les organismes ou les systèmes décisionnels, l'élaboration des politiques nationales et la concertation sur les politiques, grâce à l'implication des organisations non gouvernementales, du secteur privé et d'autres groupes d'intérêts. Dans le même sens, au moins 25 % des projets ont créé un environnement favorable à la mise en place de programmes sectoriels et de plans d'action nationaux dans le domaine de l'environnement, ainsi que de cadres juridiques et réglementaires ou d'accords.

258. En 2006, les projets ont permis de créer ou de renforcer des capacités à travers divers mécanismes. Par exemple, au moins 50 % des projets ont contribué à l'élaboration de plans stratégiques, de plans de gestion des ressources humaines, favorisant ainsi une large participation des personnels de l'organisation au processus de planification. En outre, au moins un projet sur quatre a aidé à l'amélioration des systèmes de suivi et d'évaluation, ou contribué à la mise au point de mécanismes d'établissement de plans opérationnels.

259. Le rôle joué par les projets pour mettre en place un cadre favorable à la durabilité financière a été de portée plutôt limitée. A titre d'exemple, 39 % des projets ont bénéficié de dotations budgétaires, alors que 29 % étaient dotés de mécanismes de mobilisation de fonds. Des financements ont pu être mobilisés auprès du secteur privé et des organisations non gouvernementales pour 9 % et 8 % seulement des projets, respectivement. Quinze pour cent des projets ont analysé les tendances des financements fournis par les donateurs et ont prévu des dispositions appropriées pour y faire face. De nombreux projets ont été cofinancés par le biais d'apports en numéraire ou en nature fournis par les gouvernements, et il a été prévu d'intégrer les dépenses au titre de certains projets aux budgets des ministères compétents après l'achèvement de la mise en œuvre.

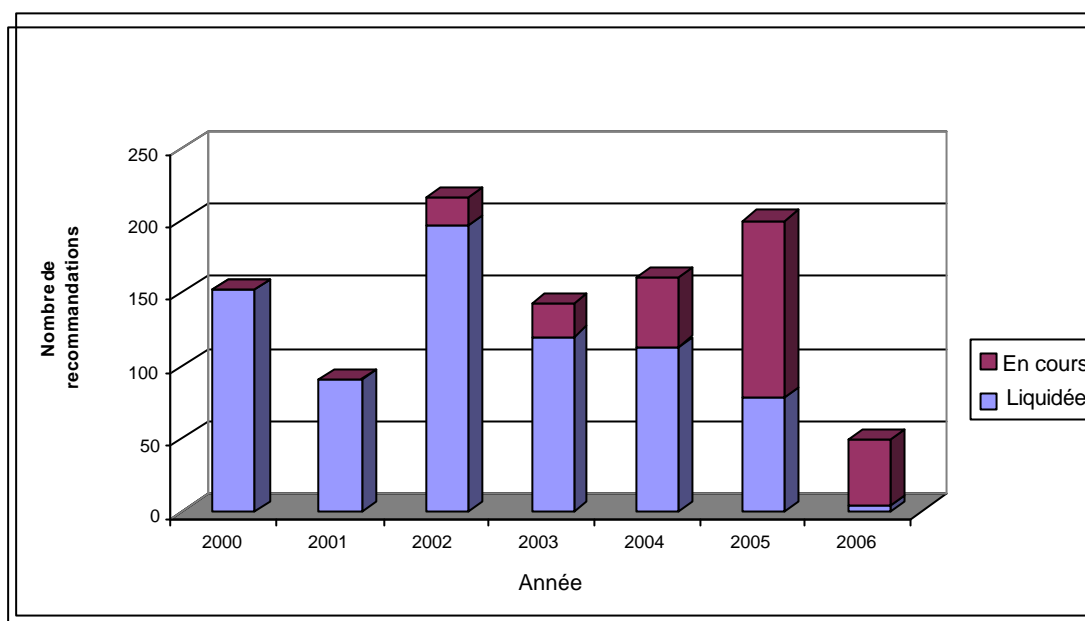
## **V. Mise en application des recommandations issues de l'évaluation**

260. Le Groupe de l'évaluation et du contrôle fournit un appui aux fins d'application des recommandations issues des évaluations effectuées au sein de l'organisation et en assure le suivi, en veille à ce que les directeurs de programme et de projet établissent des rapports sur l'état d'avancement du processus d'application. Dans le cadre des activités de suivi, les directeurs de programme et de projet préparent des réponses de la Direction, sous forme de plans de mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et prévoyant des mises à jour tous les six mois jusqu'à l'application intégrale des recommandations adoptées. Ces plans comportent des renseignements indiquant si les recommandations ont été adoptées ou non, ainsi que les mesures à prendre pour y donner suite, en précisant à quel moment et par qui. Des notes concernant la suite à donner par la Direction sont établies également en ce qui concerne les recommandations figurant dans le rapport d'évaluation annuel du PNUE.

### **A. Evaluation des sous-programmes et des projets**

261. Le Groupe de l'évaluation et du contrôle a effectué 116 évaluations de sous-programme et de projet entre 2000 et 2006, qui ont donné lieu à 1 012 recommandations. A la fin de décembre 2006, on comptait au total 669 recommandations (66 %) entièrement mises en application et 123 (12 %) en cours d'application. Le processus d'application n'avait pas encore démarré pour 137 autres (14 %). Dans l'ensemble, 78 % des recommandations étaient soit déjà mises en œuvre, soit en cours d'application. Le tableau 5 ci-dessous présente l'état d'application des recommandations, par année.

**Figure 5. Nombre de recommandations selon l'état d'application (2000-2006)**



262. Durant la période considérée, 428 recommandations étaient en cours d'examen, dont 266 reportées des années précédentes et 162 émises en 2006. Le Groupe de l'évaluation et du contrôle a déclaré 170 (40 %) recommandations liquidées au cours de cette période.

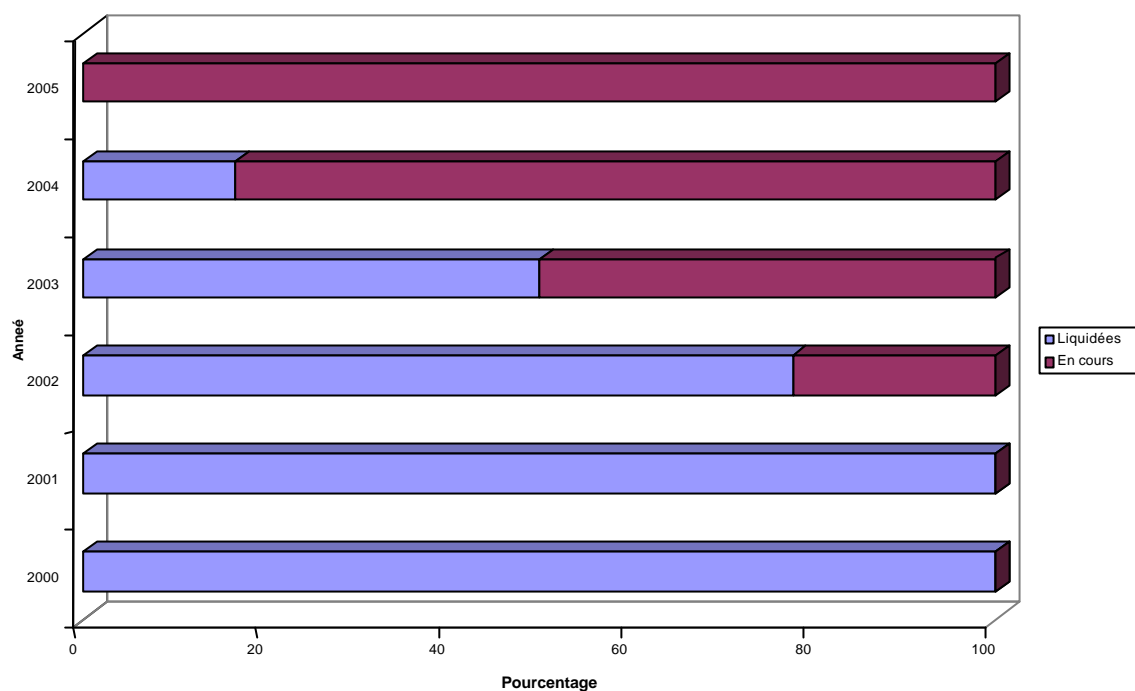
263. Au total, 49 des recommandations ont été émises sur la base de 6 des 14 évaluations de projet effectuées en 2006. Le Groupe de l'évaluation et du contrôle a déclaré 4 (soit 8 %) de ces recommandations liquidées. Trois (soit 6 %) des recommandations ont été entièrement mises en œuvre, 18 autres (soit 37 %) n'ont même pas encore connu un début d'application et une (soit 2 %) a été rejetée. Vingt-sept recommandations (soit 55 %) sont en cours d'application. Les recommandations issues des 10 évaluations restantes pour 2006 n'ont pas encore été mises en forme et leur publication est prévue en 2007.

## **B. Rapports d'évaluation annuels**

264. Les rapports d'évaluation annuels établis par le Groupe de l'évaluation et du contrôle durant la période de 2000 à 2005 ont donné lieu à 46 recommandations. Ces recommandations présentaient souvent un intérêt stratégique pour l'organisation et nécessitaient des décisions au niveau de la direction exécutive. Toutes les recommandations sont soit déjà entièrement mises en œuvre, soit en cours d'application.

265. Sur l'ensemble des 46 recommandations, 25 sont déjà liquidées et 16 autres sont en cours d'application. Trois des six recommandations issues du rapport d'évaluation annuel de 2005 n'étaient pas encore mises en application au moment de l'établissement du présent rapport. La figure 6 ci-dessous présente l'état d'application des recommandations figurant dans le rapport.

**Figure 6. Etat d'application des recommandations figurant dans les rapports d'évaluation annuels (au 31 décembre 2006)**



266. L'annexe IV du présent rapport présente de manière détaillée l'état d'application des recommandations figurant dans le rapport d'évaluation annuel de 2005, au 31 décembre 2006. Les six recommandations émises dans le rapport d'évaluation annuel de 2005 portent sur les domaines clés que sont la coordination du développement au niveau national, la coordination entre les divisions du PNUE, l'orientation vers les domaines offrant un avantage comparatif, les stratégies de diffusion des résultats, la mobilisation des ressources et le suivi et l'évaluation. Le processus d'application de ces recommandations est en cours.

## **VI. Définition des besoins du PNUE en matière d'études évaluatives**

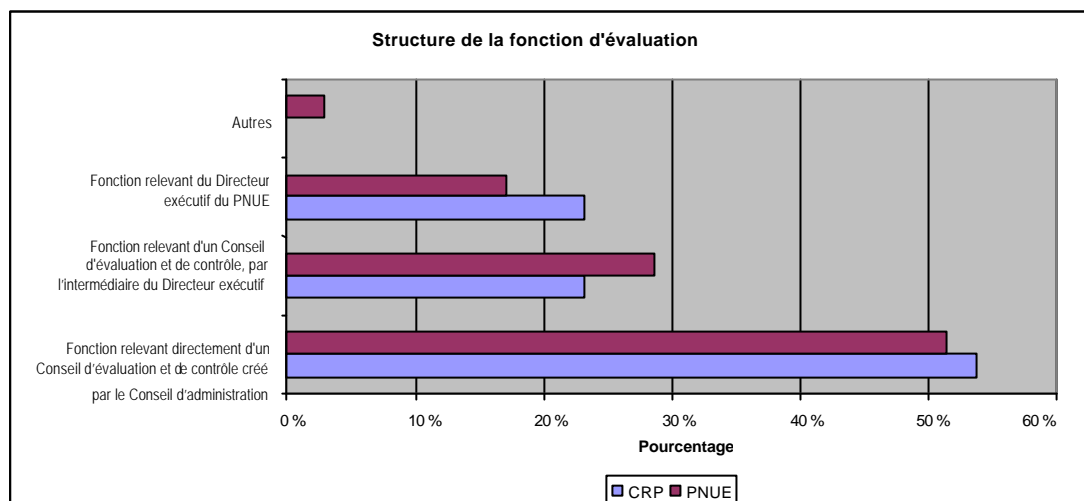
267. En septembre 2006, le Groupe de l'évaluation et du contrôle a entrepris une étude visant à acquérir une meilleure compréhension des types de données et informations évaluatives qui puissent satisfaire les exigences en matière d'obligation redditionnelle ou accroître la disponibilité de financement futur. L'étude a consisté à analyser les modes d'utilisation des évaluations au sein du PNUE et, dans une moindre mesure, leur influence sur les décisions des bailleurs de fonds. Elle était censée permettre de mieux comprendre les types d'informations jugées les plus pertinents par rapport aux besoins des groupes représentés par les donateurs et le Comité des représentants permanents ainsi qu'à ceux des usagers (gestionnaires du PNUE), à dessein d'accroître la responsabilisation du PNUE et de fournir des éléments d'appréciation pour la prise de décision concernant l'affectation des ressources. Dans le même sens, il était question de déterminer les types d'informations issues de produits d'évaluation qui permettraient le mieux aux directeurs de programme/projet d'exercer leurs fonctions de manière plus efficace et plus rentable. L'étude a également fourni des indications pour les orientations futures de la fonction d'évaluation au sein de l'organisation.

268. L'étude s'est déroulée sous la forme d'une enquête auprès de représentants du Conseil d'administration, d'organismes donateurs et de directeurs de projet ou de programme du PNUE. L'enquête a consisté à examiner les préférences pour différents types d'approches, de méthodes et de produits d'évaluation, ainsi que la manière dont sont perçues leur crédibilité, leur fiabilité et leur utilité, en comparaison des ressources requises pour les produire.

## A. Résultats clés et répercussions sur l'évaluation au sein du PNUE

269. L'importance de la fonction d'évaluation au sein du PNUE est reconnue par le Comité des représentants permanents et le personnel de l'organisation. Les résultats de l'enquête révèlent un niveau élevé d'adhésion à une fonction d'évaluation indépendante (figure 7), dotée d'un budget autonome tant à l'échelle de l'organisation qu'au niveau des projets. Cette conclusion est conforme non seulement aux nouvelles « Normes d'évaluation applicables dans le système des Nations Unies », mais aussi au projet de politique d'évaluation établi par le Conseil de coordination des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies et aux règles de la Banque mondiale en matière d'évaluation indépendante. Les entités interrogées dans le cadre de l'enquête ont estimé également qu'il existait des liens concrets entre l'indépendance de la fonction d'évaluation et la crédibilité accrue des évaluations réalisées à travers cette fonction.

**Figure 7. Préférences des entités sondées pour la structure de la fonction d'évaluation au sein du PNUE**



270. Les activités du PNUE concernant l'évaluation doivent être davantage centrées sur l'amélioration de l'exécution des programmes ou des projets et sur l'incidence de l'action de l'organisation. Plus de deux tiers des entités interrogées ont estimé que [« les activités du PNUE, comme toute autre forme d'aide publique au développement, doivent comporter des avantages discernables qui devraient être clairement établis »].

271. La fonction d'évaluation au sein du PNUE doit tendre vers l'excellence, par le biais de mécanismes de contrôle de la qualité des produits d'évaluation. L'enquête a révélé (figure 8) que la diffusion des résultats d'évaluation auprès du public, l'application de normes internationales au processus d'évaluation, les examens réciproques des produits d'évaluation et l'indépendance de la fonction d'évaluation étaient autant de facteurs pouvant contribuer à rehausser la crédibilité des évaluations du PNUE. Dans le même sens, les éléments qui déterminent le plus l'utilité des évaluations comprennent le « respect des délais », la « rigueur » et la « pertinence [de l'évaluation] par rapport aux priorités de l'organisation ». Le Groupe de l'évaluation et du contrôle devra veiller à ce que les mesures de contrôle de la qualité appliquées aux évaluations du PNUE prennent dûment en compte ces éléments fondamentaux.

272. Il importe également de redoubler d'efforts pour la diffusion des résultats et des produits d'évaluation. Des mesures spécifiques sont requises pour améliorer la présentation de la page Web du Groupe de l'évaluation et du contrôle (à insérer sur la grande page d'accueil du PNUE, comme pour les autres organismes) et faciliter davantage l'accès aux conclusions, recommandations et enseignements tirés des évaluations.

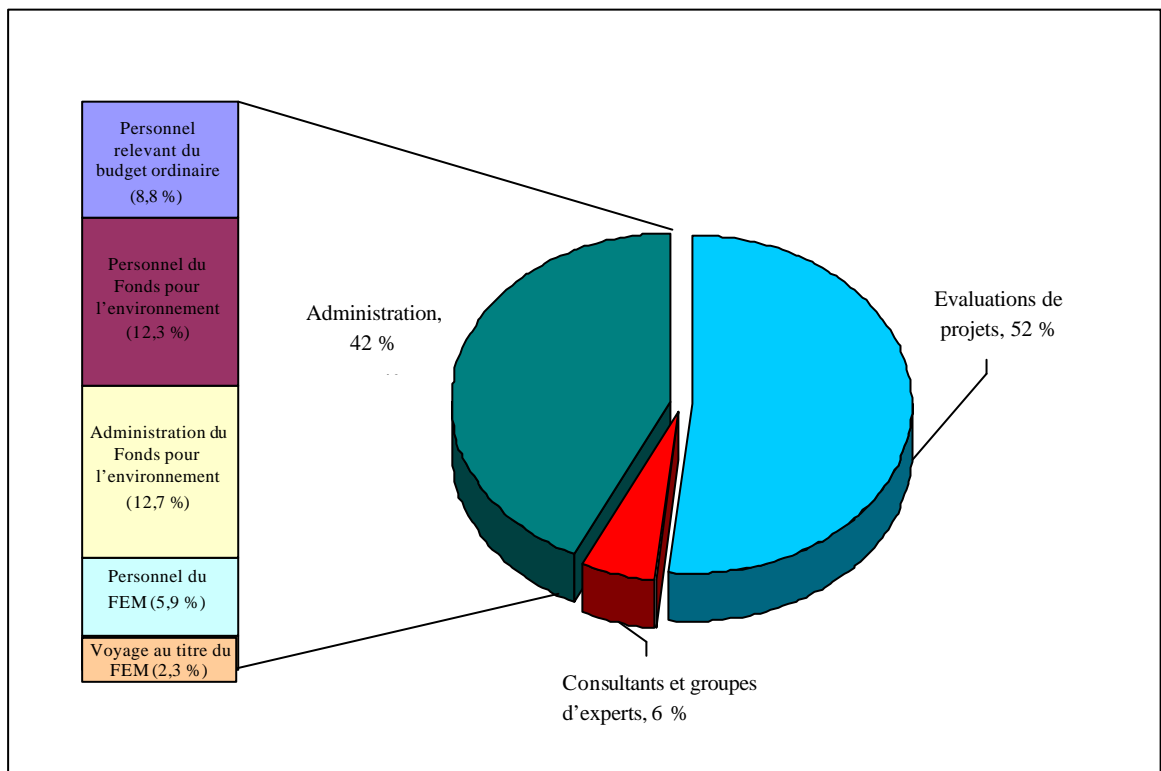
273. Les critères d'évaluation utilisés par le PNUE ont été favorablement accueillis. Une pondération des éléments d'appréciation est nécessaire pour mettre en relief des critères d'évaluation telles que la méthode de mise en œuvre du projet, la planification et la gestion financières, le taux de réalisation des objectifs, l'incidence et la durabilité.

274. En outre, compte tenu de l'importance accordée aux indicateurs d'incidence par les entités sondées, les programmes et projets du PNUE doivent être évalués plus spécifiquement au regard d'éléments tels que la réduction des risques et de la vulnérabilité, l'influence sur les processus d'élaboration des politiques environnementales au plan international, l'évolution des capacités humaines ou des niveaux d'autonomisation et d'utilisation ou de mise en pratique des résultats de projet ou d'évaluation, ainsi que « l'évaluation économique de la variation des facteurs environnementaux ».

275. Nonobstant l'importance indéniable des activités d'évaluation sous leur forme actuelle, la demande croissante d'études montrant les taux d'adoption des technologies et des pratiques de gestion éprouvées requiert une extension des activités menées actuellement par la fonction d'évaluation. Cette nécessité est renforcée par les préférences déclarées des organes dirigeants et des gestionnaires de programme et de projet du PNUE pour la réalisation d'évaluations qui déterminent l'incidence ou les avantages des activités de l'organisation, en ce qui concerne la prise de décision en matière de financement.

276. Les résultats des études indiquent que les ressources pour l'évaluation au sein du PNUE, telles qu'elles sont constituées et déployées à l'heure actuelle, ne sont pas suffisantes pour faire face aux exigences croissantes des donateurs pour la reddition de comptes concernant les résultats des programmes et leur incidence. L'analyse montre que l'organisation a bien mis en place un mécanisme de financement des évaluations de projet, mais les niveaux de ressources consacrés actuellement aux autres activités d'évaluation du PNUE telles que les études thématiques et les évaluations d'impact sont loin en deçà des besoins, par rapport au large éventail de produits d'évaluation que réclament le personnel et les organes dirigeants de l'organisation. Ajoutée à l'exigence de normes de qualité et de rigueur très élevées dans les évaluations, cette contrainte rend encore plus ardu le défi à relever par le Groupe de l'évaluation et du contrôle, pour la bonne marche de l'organisation. La figure 8 ci-dessous traduit les perceptions au sujet de la taille du budget de la fonction d'évaluation par rapport aux coûts des projets.

**Figure 8. Répartition des fonds destinés à l'évaluation au sein du PNUE**



---

## **B. Conclusion**

277. L'étude a abouti à plusieurs conclusions et ses résultats ont renforcé les positions défendues dans le projet de politique en matière d'évaluation. Premièrement, l'évaluation a un rôle important à jouer pour répondre aux exigences croissantes concernant l'obligation redditionnelle, en fournissant des informations sur les résultats des programmes et l'incidence de l'action du PNUE. Il est généralement admis que l'évaluation peut permettre de déterminer les aspects susceptibles d'amélioration dans le processus d'exécution des projets et des programmes. Deuxièmement, pour acquérir et préserver une certaine crédibilité, la fonction d'évaluation doit être perçue comme étant un élément concrètement indépendant des divisions opérationnelles de l'organisation. A cet égard, l'étude a révélé la nécessité d'établir un lien solide entre la fonction d'évaluation et la principale instance de gouvernance de l'organisation. Troisièmement, la portée des activités du PNUE ayant trait à l'évaluation devrait s'étendre à la détermination des avantages discernables liés à l'exécution de ses activités. Cela apparaît comme une information utile pour la prise des décisions financières en connaissance de cause. Quatrièmement, les évaluations du PNUE doivent obéir aux normes et critères internationaux en la matière, de manière à garantir leur crédibilité et leur authenticité. Cinquièmement, les évaluations doivent être pertinentes et réalisées en temps voulu pour servir de base à la prise de décision et pour faciliter l'élaboration et la mise en œuvre des activités de programme. Sixièmement, l'étude a montré que les ressources allouées à la fonction d'évaluation n'étaient pas suffisantes pour satisfaire la demande d'informations et de produits évaluatifs exprimée par les entités sondées, ce qui nécessite l'adoption de nouvelles mesures pour renforcer cette fonction.

### Mandat du rapport d'évaluation annuel de 2006

1. La fonction d'évaluation est régie par diverses résolutions de l'Assemblée générale des Nations Unies et les décisions pertinentes du Conseil d'administration du PNUE<sup>7</sup>. Elle a pour but de fournir des avis stratégiques au Directeur exécutif, au Directeur exécutif adjoint et au Conseil de direction du PNUE; de contribuer à l'élaboration des politiques par des évaluations et des études sur la gestion; de renforcer l'efficacité de la gestion en proposant des solutions par le biais de l'analyse des résultats d'évaluation; et de favoriser l'engagement du Conseil d'administration et du secrétariat dans un processus de réflexion systématique et de révision des programmes

#### I. Objectif et portée

2. Le rapport d'évaluation annuel est conçu comme un document d'intersession du Conseil d'administration, faisant partie de la contribution du PNUE au rapport du Secrétaire général à l'Assemblée générale sur les questions d'évaluation. Le rapport fournit aux parties prenantes comme les gouvernements, le conseil de direction du PNUE et les partenaires de celui-ci une analyse évaluative de la performance des programmes et projets du PNUE en 2006. Il a principalement pour but d'aider le PNUE à améliorer la performance de ses programmes, en évaluant sa pertinence, son efficacité et ses acquis, ainsi que les enseignements tirés de ses activités.

3. Le rapport de 2006 sera basé sur des données provenant d'une évaluation approfondie de sous-programme, de 13 rapports d'évaluation approfondie de projet et de 127 rapports d'autoévaluation des activités de projet en cours en 2006. En outre, le rapport présentera l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations contenues dans les évaluations de projet et les rapports d'évaluation annuels établis de 2000 à 2006.

#### II. Méthodologie et méthodes

4. Le rapport portera sur l'évaluation des aspects suivants :

##### A. Pertinence et adéquation

5. Déterminer la pertinence et l'adéquation des activités mises en œuvre par le PNUE dans le cadre de son mandat (Déclaration de Nairobi (1997)), en tenant compte de la résolution 2997 (XXVII) de l'Assemblée générale en date du 15 décembre 1972, de la Déclaration de Malmö (2000) et du Plan d'application de Johannesburg (2002) :

- a) En évaluant la pertinence des succès obtenus dans les domaines des évaluations environnementales et de la fourniture d'avis et d'informations concernant les politiques;
- b) En déterminant la pertinence et l'adéquation des progrès réalisés dans la promotion du développement du droit international de l'environnement et dans l'application des normes et politiques internationales;
- c) En évaluant la pertinence des contributions en vue du renforcement du rôle du PNUE dans la coordination des activités liées à l'environnement au sein de l'ONU et en sa qualité d'organisme d'exécution du Fonds pour l'environnement mondial;
- d) En déterminant la pertinence et les résultats concrets des activités en termes de sensibilisation accrue et de facilitation d'une coopération efficace entre tous les secteurs de la société;
- e) En déterminant la pertinence des activités et leur contribution à la fourniture de moyens d'action et de services consultatifs dans les aspects essentiels du renforcement institutionnel aux gouvernements et à d'autres institutions.

---

<sup>7</sup> Résolutions 37/234, 38/227, 40/240 et 42/215 de l'Assemblée générale des Nations Unies; Règles de l'Assemblée générale des Nations Unies de 1982 régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation, révisées en 2000; Décisions 12/12, 13/1 et 14/1 du Conseil d'administration du PNUE



---

## **B. Efficacité et rendement**

6. Examiner les résultats d'ensemble des activités évaluées :
  - a) En évaluant les appréciations relatives aux aspects suivants de leur exécution :
    - i) Réalisation des objectifs et des résultats attendus;
    - ii) Obtention de résultats et activités;
    - iii) Rapport coût-efficacité;
    - iv) Participation des parties prenantes;
    - v) Appropriation par les pays;
    - vi) Méthode de mise en œuvre;
    - vii) Planification financière;
    - viii) Reproductibilité;
    - ix) Suivi et évaluation.
  - b) En analysant les appréciations faites pour les résultats et les risques concernant les projets auto-évalués;
  - c) En identifiant et en codifiant les enseignements et les pratiques exemplaires propres à améliorer l'exécution future des activités de projet;
  - d) En formulant des recommandations concernant les politiques et programmes, sur la base d'une analyse systématique des recommandations issues de l'évaluation des projets.

## **C. Résultats et incidence**

7. Déterminer les résultats et l'incidence des activités évaluées en termes de renforcement des capacités pour :
  - a) Les évaluations et la fourniture d'informations dans le domaine de l'environnement;
  - b) Le développement du droit et des régimes internationaux en matière d'environnement;
  - c) Le suivi et la promotion du respect des conventions et accords internationaux en vigueur;
  - d) La coordination des activités relatives à l'environnement et l'appui au renforcement institutionnel;
  - e) La sensibilisation du public et la coopération entre tous les secteurs, ainsi que l'établissement de liens entre la communauté scientifique et les décideurs.

## **D. Durabilité**

8. Déterminer la durabilité et l'impact des activités évaluées dans les domaines suivants :
  - a) Environnement favorable : Existe-t-il des cadres stratégiques et réglementaires favorables à la poursuite ou à la reproduction des activités et a-t-il été possible d'en assurer la durabilité du point de vue social, par exemple, à travers l'intégration des activités des projets?
  - b) Viabilité financière : Efficacité de la planification financière et de la mobilisation des ressources afin de permettre de poursuivre les activités et d'atteindre les objectifs;
  - c) Capacité institutionnelle : Des systèmes, structures, personnels, compétences, etc. ont-ils été mis en place et existent-ils pour poursuivre les activités?

## **E. Méthodes**

9. L'analyse et les conclusions figurant dans le rapport seront fondées sur :
  - a) L'examen des rapports d'évaluation approfondie;
  - b) L'examen des rapports d'autoévaluation;
  - c) L'examen des rapports d'évaluation sur dossiers;

- d) L'examen des plans d'application et des réactions des responsables aux recommandations des rapports d'évaluation annuels de 2000 à 2006;
- e) Examen des publications et autres documents pertinents du PNUE;
- f) Entrevues avec des membres du personnel du PNUE

10. Conformément à l'approche participative que le Groupe de l'évaluation et du contrôle a adoptée pour effectuer son travail d'évaluation, les problèmes et questions seront abordés avec les divisions et les bureaux compétents et le projet de rapport annuel sera distribué aux divisions pour qu'elles fassent part de leurs vues et de leurs commentaires.

## **F. Structure du rapport**

11. Le rapport devra comprendre les sections suivantes :

- a) Partie introductive : avant-propos du Directeur exécutif, introduction par le Chef du Groupe de l'évaluation et du contrôle, note de synthèse et introduction proprement dite;
- b) Evaluations de sous-programme;
- c) Evaluations approfondies de projet;
- d) Autoévaluations de projets du PNUE;
- e) Etudes évaluatives au sein du PNUE;
- f) Etat d'avancement de l'application des recommandations;
- g) Enseignements tirés du processus et recommandations clés

## **G. Calendrier**

12. Le projet de rapport devra être prêt au plus tard le 1<sup>er</sup> juin 2007 pour être soumis à l'examen des divisions et des autres services du PNUE. Les résultats des consultations avec les services du PNUE seront pris en compte dans le projet de rapport final qui devra être prêt au plus tard le 15 juin 2007. La version anglaise du rapport devra être disponible en juillet 2007, et les textes traduits en français et en espagnol devront suivre peu de temps après.

## **H. Ressources**

13. Le rapport d'évaluation annuel de 2006 sera produit par le Groupe de l'évaluation et du contrôle, essentiellement en faisant appel à une équipe composée de deux fonctionnaires de la catégorie professionnelle et d'une assistante administrative sous la supervision générale du Chef du Groupe de l'évaluation et du contrôle. L'édition, la traduction et la production seront assurées par la Division des services de conférence de l'Office des Nations Unies à Nairobi.

### Liste des évaluations et études figurant dans le rapport d'évaluation annuel de 2006

#### Sous-programmes

1. Evaluation de la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation

#### Evaluations de projet

2. Evaluation finale du projet PNUE/FEM GF/ME/6030-00-08 – Définition d'actions prioritaires pour la poursuite de l'élaboration et de la mise en œuvre du Programme d'action stratégique pour la mer Méditerranée
3. Evaluation finale du projet GFL/2732-01-4316 (GF/4030-01-01) – Substances toxiques persistantes (STP), sécurité alimentaire et populations autochtones en Russie du Nord
4. Evaluation finale du projet CP/4060-02-01 – Réduction des émissions de gaz à effet de serre dans l'industrie en Asie et dans le Pacifique
5. Evaluation du projet GFL/2713-01-4306 – Evaluation des écosystèmes du Millénaire.
6. Evaluation sur dossier du projet PO/BD/4030-03-18 – Etablissement d'inventaires et de plans nationaux pour la gestion écologiquement rationnelle des biphényles polychlorés (PCB) et des équipements contenant des PCB en Amérique centrale et au Panama – SBC
7. Evaluation finale du projet CP/4020-04-02 – Renforcement des capacités pour la mise en œuvre des Lignes directrices des Nations Unies pour la protection des consommateurs (consommation durable) en Asie
8. Evaluation finale du projet Institutionnalisation de la Table ronde africaine sur les modes de consommation et de production viables (ARSCP)
9. Stratégie à long terme en faveur de l'engagement et de l'implication des enfants et des jeunes dans l'examen des questions environnementales (Tunza)
10. Evaluation du projet GF/2010-01-12 – Préservation de la biodiversité et intégration des savoirs traditionnels sur les plantes médicinales dans les politiques nationales de soins de santé primaires en Amérique centrale et dans les Caraïbes
11. Programme des marges désertiques - Phase II
12. Evaluation à mi-parcours du projet GF/2731-02-4469 – Réduction de l'impact environnemental de la pêche au chalut des crevettes tropicales par l'introduction de technologies de réduction des prises accessoires et des changements dans la gestion
13. Evaluation finale du projet Initiative pour la création d'entreprises de services énergétiques en milieu rural au Brésil (BREED)
14. Evaluation à mi-parcours du projet MT/4040-00-02 – Initiative pour la création d'entreprises de services énergétiques en milieu rural en Afrique (AREED)

## Annexe III

### Liste des fiches d'autoévaluation et des rapports finals pour 2006

1. AE/RA/3010-03-11 Etude théorique de l'environnement dans les territoires palestiniens occupés
2. GF/4040-01-4343 Réseaux de transfert de technologies – Phase I : Mise au point et essai des prototypes et Phase II : Vérification et extension des prototypes (SANET)
3. MC/4030-01-02 Evaluation mondiale du mercure et de ses dérivés
4. 2006-FPL-5034-2612-1386 Mise en œuvre des éléments du Programme de travail du PNUE relatifs à la diversité biologique
5. 2006-IAL-5024-2612-2935-221700 Vulnérabilité des ressources en eau à l'évolution de l'environnement en Afrique
6. 2007-BPL-5024-2612-2A05-2217 Vulnérabilité hydrologique et mesures de riposte le long des limites des eaux internationales (Amérique latine et Caraïbes, Asie, Europe et Afrique)
7. 3583 2518 2A13 Secrétariat de l'Approche stratégique de la gestion internationale des produits chimiques
8. AE/3010-03-61 Evaluation de l'environnement et appui technique à l'équipe de pays de l'ONU à l'issue des conflits en Irak
9. AE/3020-04-02/Rev 2 Renforcement des capacités et développement institutionnel en Afghanistan
10. AE/3020-04-03(72) Renforcement de la gouvernance environnementale en Irak par l'évaluation environnementale et le développement des capacités
11. AW/6020-00-02 Fourniture de dotations budgétaires pour la conservation des oiseaux d'eau migrateurs d'Afrique-Eurasie (Accord AEWa)
12. BP/3010-01-18 Renforcement des capacités pour l'élaboration de législations nationales en vue de l'application des accords multilatéraux de Rio sur l'environnement en mettant l'accent sur l'élimination de la pauvreté
13. BT/6020-01-05 Fourniture de dotations budgétaires pour l'Accord sur la conservation des populations chauve-souris d'Europe (EUROBATS)
14. CP/2000-04-03 Approche écosystémique de la remise en état des terres arides en Afrique de l'Ouest et de l'amélioration des moyens de subsistance en milieu rural grâce à des opérations de gestion des sols basées sur l'agroforesterie
15. CP/3000-02-01 Formation de journalistes africains au reportage sur l'environnement
16. CP/3000-03-01 Mise en œuvre des lignes directrices sur l'application au niveau national et la coopération pour lutter contre les violations des lois et améliorer le respect des Accords multilatéraux sur l'environnement (AME)
17. CP/3010-01-17 Projet sur les barrages et le développement - phase 2
18. CP/4040-00-14/Rev 3 Renforcement des capacités sur l'intégration technologique et économique de l'énergie éolienne et autres technologies d'énergie renouvelable appropriées dans les systèmes de fourniture d'électricité des îles du Pacifique
19. CP/4040-02-10 Centre collaborateur du PNUE sur l'énergie et l'environnement – Phase VI

---

20.	CP/4050-05-03	Evaluation intégrée des politiques touchant au commerce et de la biodiversité dans le secteur agricole
21.	CP/4060-06-02	Projet relatif aux marais en Irak I (Appui pour la gestion écologique des zones de marécages en Irak)
22.	CP/4060-06-02	Appui pour la gestion écologique des zones de marécages en Irak (Phase II-A)
23.	CP/4330-98-01	Réseau de Genève pour l'environnement et le développement durable
24.	CP/5026-00-01	Gestion intégrée des ressources naturelles - Mise en œuvre d'activités de démarrage dans les quatre sites du Liban, du Yémen, de Syrie et de Jordanie pour la remise en état des zones montagneuses et des terrains de parcours
25.	CPL-5068-3596-2643	Renforcement des politiques pour un développement économique écologiquement rationnelle et tenant compte des intérêts de la collectivité (PRODEV)
26.	CRL-2324-2024-2661	Zones et faune et flore sauvages spécialement protégées (SPAW)
27.	DA9999-04-03	Développement de bases de données juridiques au niveau national pour le renforcement des capacités en vue d'accroître l'accès à l'information sur le droit de l'environnement en Asie
28.	DP/1000-02-01	Réseau mondial sur la couverture du sol (GLCN); ateliers régionaux de diffusion pour l'Afrique de l'Ouest, l'Asie et le Pacifique et l'Amérique latine
29.	DP/1000-04-01-2204	Réseau mondial sur la couverture du sol (GLCN); ateliers de diffusion pour l'Afrique australe, le Proche-Orient et l'Amérique centrale, et mise au point d'outils d'apprentissage à distance et traduction des noms de classe de la classification de la couverture du sol (LCCS)
30.	EL/3010-01-18	Partenariat pour le développement du droit et des institutions en matière d'environnement en Afrique (PADELIA)
31.	ET/5240-96-02	Réseau de formation environnementale pour l'Amérique latine et les Caraïbes
32.	FP/0401-94-18	Coordination d'ensemble et coûts communs du Programme pour l'environnement dans la région des Caraïbes (OCCC)
33.	FP/4040-00-01	Centre collaborateur du PNUE sur l'énergie et l'environnement – Phase V
34.	FP/CP/5023-02-03	Possibilités de consommation durable en Europe
35.	FP/RA/CP/1020-01-02/Rev 8	Asie et Pacifique : Réseau pour la génération, l'analyse, l'observation et l'évaluation de données et d'informations
36.	GF/1010-01-04	Evaluation des écosystèmes du Millénaire
37.	GF/1030-02-05	Conservation des graminées et des arthropodes associés pour le développement agricole durable en Afrique
38.	GF/1200-98-10	Forum mondial sur la diversité biologique (GBF) : Appui multi-parties prenantes pour l'application de la Convention sur la diversité biologique - Phase III
39.	GF/2010-01-07	Evaluation des impacts des changements climatiques et de l'adaptation dans des régions et secteurs multiples (AIACC)

40. GF/2010-01-14 Gestion communautaire des ressources génétiques de plantes à la ferme dans les zones arides et semi-arides de l'Afrique subsaharienne
41. GF/2670-03-4703 Renforcement de la participation active et efficace de la société civile aux préparatifs de la mise en oeuvre de la Convention de Stockholm (ONG-POP)
42. GF/2711-02-4516 Programme des marges désertiques (DMP) : Phase I, 2 ans (2002-2004); Phase II, 2 ans (2005-2006) ; et Phase III, 2 ans (2006-2008)
43. GF/2711-02-4609 Développement de l'EcoNet pour la conservation à long terme de la diversité biologique dans les écorégions d'Asie centrale
44. GF/2713-03-4679 Ecosystèmes, aires protégées et peuples
45. GF/2713-03-4698 Conservation durable des habitats d'oiseaux d'importance mondiale dans la région des Caraïbes
46. GF/2715-02-4517 Conservation et gestion durable de la biodiversité souterraine, phase I
47. GF/2730-02-4340 Inverser les tendances à la dégradation de l'environnement dans la mer de Chine méridionale et le golfe de Thaïlande
48. GF/2731-03-4728 Gestion des risques hydrogéologiques dans le système aquifère d'Iullemeden (SAI)
49. GF/2732-02-4442 Démonstration d'approches innovantes pour la remise en état des baies très contaminées dans la région des Caraïbes
50. GF/2732-03-4680 Programme d'action régional et de démonstration d'autres options viables par rapport au DDT pour la lutte contre le vecteur du paludisme au Mexique et en Amérique centrale
51. GF/2732-04-4768 Promotion d'approches écosystémiques de la conservation des zones de pêche et des grands écosystèmes marins
52. GF/2740-02-4515 Gestion de la végétation locale pour la réhabilitation des pâturages extensifs dégradés dans les zones arides en Afrique (Kenya, Mali et Botswana)
53. GF/2740-04-4773 Approche écosystémique intégrée à travers la gestion concertée pour conserver la biodiversité et réduire le démantèlement des habitats dans trois zones types de l'Arctique russe (ECORA)
54. GF/2770-03-4723 Appui au niveau mondial pour l'élaboration et la mise en oeuvre rapides de programmes et projets relatifs à la dégradation des sols au titre du programme opérationnel n° 15 du FEM
55. GF/3010-02-05 Mise en place d'un cadre national de biosécurité pour la Pologne
56. GF/3010-02-06 Mise en place d'un cadre national de biosécurité pour le Kenya
57. GF/3010-02-07 Mise en place d'un cadre national de biosécurité pour le Cameroun
58. GF/3010-02-08 Mise en place d'un cadre national de biosécurité pour la Namibie
59. GF/3010-02-09 Mise en place d'un cadre national de biosécurité pour la Bulgarie
60. GF/3010-02-10 Mise en place d'un cadre national de biosécurité pour Cuba
61. GF/3010-02-11 Mise en place d'un cadre national de biosécurité pour l'Ouganda
62. GF/3010-02-12 Mise en place d'un cadre national de biosécurité pour la Chine

63.	GF/4020-01-04	Promotion du rendement énergétique industriel grâce à un cadre de production / système de gestion environnementale moins polluant
64.	GF/4030-02-04	Réduction de l'impact de la pêche au chalut des crevettes tropicales sur l'environnement grâce aux techniques limitant les prises accessoires et à la modification des modes d'aménagement
65.	GF/4040-00-23	Renforcement institutionnel au niveau des pays (ozone) – un numéro de projet est assigné pour les besoins de l'établissement du rapport d'autoévaluation
66.	GF/4040-01-10	Evaluation des ressources de l'énergie solaire et éolienne
67.	GF/4040-02-05	Activités de formation (ozone) : un numéro de projet est assigné pour les besoins de l'établissement du rapport d'autoévaluation
68.	GF/4040-02-22	Utilisation de la méthode d'imagerie géophysique pour l'évaluation des réservoirs géothermiques
69.	GF/4040-05-05	Elimination du bromure de méthyle à l'échelle sectorielle dans les pays à économie en transition
70.	GF/5024-02-01	Citoyenneté écologique mondiale
71.	GF/6010-01-01	Mise en place de cadres nationaux de sécurité biotechnologique
72.	GF/6010-04-02	Renforcement des capacités pour la participation effective au mécanisme d'échange pour la prévention des risques biotechnologiques (BCH)
73.	GF/ME/6030-00-08	Détermination des actions prioritaires pour la poursuite de l'élaboration et de l'application du Programme d'action stratégique pour la Méditerranée (MEDU/GEF)
74.	GF/PO/4030-05-01	Evaluation des capacités existantes et des besoins en renforcement des capacités pour l'analyse des polluants organiques persistants dans les pays en développement
75.	GFL/2328 2721 4837	Production et distribution de services énergétiques modernes utilisant les énergies renouvelables – le cas de l'île de la Jeunesse (Isla de la Juventud)
76.	GFL/2328 2721 4899	Production d'électricité à base d'énergie renouvelable pour les mini-réseaux fermés
77.	GFL/2720-4704	Systèmes d'économie d'énergie par la gestion et l'amélioration du rendement de l'énergie (EMPRESS)
78.	GP/3010-01-21	Elaboration d'un programme d'action pilote national pour la protection du milieu marin contre la pollution due aux activités d'origine terrestre en Egypte
79.	GP/3010-02-02	Elaboration d'un programme d'action pilote national pour la protection du milieu marin contre la pollution due aux activités d'origine terrestre au Nigeria
80.	MEL/2322-2664-2202	Appui au centre régional d'activités pour le Programme d'actions prioritaires
81.	MT/1010-01-03	Réseau international d'action sur les récifs coralliens (ICRAN) – Phase d'action
82.	MT/4040-01-08	Initiative de développement des entreprises énergétiques rurales au Brésil (BREED)
83.	PN/6030-04-07	Soutien à la surveillance spéciale et à l'évaluation du milieu côtier dans la région du NOWAP, dans le cadre du Plan d'action pour le Pacifique du Nord-Ouest

- |     |                   |                                                                                                                                                                                                                                |
|-----|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 84. | PN/6030-04-08     | Soutien au développement de la préparation et de la réponse en cas d'éco-urgence dans le milieu marin de la région du NOWAP, dans le cadre du Plan d'action pour le Pacifique du Nord-Ouest                                    |
| 85. | PN/6030-04-09     | Appui aux réseaux d'informations et de données dans la région du NOWAP, dans le cadre du Plan d'action pour le Pacifique du Nord-Ouest                                                                                         |
| 86. | PN/6030-04-10     | Appui à la surveillance de la pollution dans la région du NOWAP, dans le cadre du Plan d'action pour le Pacifique du Nord-Ouest                                                                                                |
| 87. | PN/6030-06-01     | Groupe régional de coordination du NOWAP                                                                                                                                                                                       |
| 88. | PO/4030-03-07     | Etablissement d'inventaires nationaux de PCB et d'équipements contenant des PCB dans la sous-région de la SADC                                                                                                                 |
| 89. | PO/4030-06-03     | Fourniture de dotations budgétaires pour l'échange d'informations, l'assistance technique et les projets concernant les polluants organiques persistants (POP) et visant à appuyer la réduction des émissions de ces polluants |
| 90. | SE/3020-05-04     | Evaluation du développement et renforcement des capacités à l'issue des conflits                                                                                                                                               |
| 91. | UC/3010-03-35(12) | Banque de données à l'usage de la Commission d'indemnisation des Nations Unies pour la réparation des dégâts causés à l'environnement                                                                                          |
| 92. | XG/1010-01-04     | Evaluation des écosystèmes à l'aube du troisième Millénaire dans la région arabe                                                                                                                                               |
| 93. | XN/6030-02-61     | Soutien à la mise en œuvre du plan d'action pour le Pacifique du Nord-Ouest (Contribution du Japon)                                                                                                                            |
| 94. | XN/6030-02-62     | Soutien à la mise en œuvre du plan d'action pour le Pacifique du Nord-Ouest (Contribution de la Corée)                                                                                                                         |
| 95. | XT/6020-01-06     | Programme du Système à long terme pour surveiller l'abattage illégal d'éléphants (MIKE) en Afrique                                                                                                                             |
| 96. | XT/6020-01-07     | Programme du Système à long terme pour surveiller l'abattage illégal d'éléphants (MIKE) en Afrique et en Asie                                                                                                                  |
| 97. | XT/6020-04-04     | Conservation et gestion de la réserve de faune de Selous (Tanzanie)                                                                                                                                                            |
| 98. | GFL/4767          | Exploration et motivation des marchés de l'énergie solaire (EMPower)                                                                                                                                                           |





## Annexe IV

### Plan d'application des recommandations du rapport d'évaluation annuel de 2005

Conclusions	Recommandations	Mesures prises	Action requise	Résultats attendus	Date d'achèvement	Organe responsable	Remarques
<p><b>Coordination du développement au niveau des pays</b></p> <p>Il importe d'harmoniser les activités de renforcement des capacités au niveau des pays avec celles d'autres organismes bilatéraux et des institutions de Bretton Woods. A l'instar des autres organismes de l'ONU, le PNUE devrait envisager le renforcement de la capacité opérationnelle au niveau des pays à travers la coopération avec le bureau de pays local du PNUD ou l'intervention par l'intermédiaire de cette structure, qui est chargée de coordonner, au niveau du pays, l'aide au développement provenant du système des Nations Unies. La collaboration actuelle entre le PNUE et le PNUD au titre du projet sur la pauvreté et l'environnement tend à souligner la nécessité pour le PNUE de collaborer plus étroitement avec le PNUD pour la planification des activités futures. Le PNUD entend accorder la priorité à la fourniture d'un appui intégré aux processus nationaux de planification basés sur les objectifs du Millénaire le développement. Au cours des années à venir, l'Initiative PNUD-PNUE sur la pauvreté et l'environnement sera le principal mécanisme d'intégration des</p>	<p><i>Recommandation 1</i></p> <p>Le conseil de direction du PNUE devrait se concerter avec le PNUD pour examiner les voies et moyens d'améliorer l'application du mémorandum d'accord conclu entre les deux organisations, en mettant l'accent sur la collaboration future. Le conseil de direction devrait en outre prendre en compte les résultats de l'étude sur les procédures administratives réalisée par le bureau d'études Dalberg, ainsi que ceux de l'étude financée par le ministère britannique du développement international (DFID) sur l'harmonisation des modalités opérationnelles du PNUE et du PNUD, afin de déterminer les améliorations à apporter à l'administration des programmes pluriannuels au niveau des pays.</p>	<p>La Direction a fait sienne cette recommandation et engagé des consultations avec le PNUD au niveau du sous-programme concerné. A titre d'exemple, la Division de la coordination du Fonds pour l'environnement mondial a eu des discussions avec le bureau de coordination du FEM au PNUD sur la collaboration entre les deux organismes, dans le cadre du mémorandum d'accord entre le PNUE et le PNUD. Ces discussions ont porté sur des activités de renforcement des capacités au niveau national telles que la collaboration au titre des « autoévaluations nationales des capacités » et le partenariat avec</p>	<p>De telles concertations sont certes utiles, mais la Direction reconnaît la nécessité de donner un caractère plus formel à ces relations entre le PNUE et le PNUD, en veillant à ce que les modalités d'application prévues dans le mémorandum d'accord soient effectivement mises en place au plus tard à la fin de 2006. Il s'agira notamment d'établir un plan d'action biennal commun, qui sera revu au niveau des chefs de secrétariat des deux organismes</p>				

Conclusions	Recommandations	Mesures prises	Action requise	Résultats attendus	Date d'achèvement	Organe responsable	Remarques
questions d'environnement dans ses activités au niveau des pays. Quant au PNUE, il devra prendre certaines décisions importantes sur l'orientation future de sa collaboration avec le PNUD à la lumière de ces nouveaux développements, et en tirer les conséquences pour la conception de la stratégie globale visant à accroître son appui au renforcement de la capacité d'intervention au niveau des pays.		le Programme des petites subventions du FEM. Dans le même sens, la Division de la mise en œuvre des politiques environnementales a été régulièrement en contact avec le PNUD au niveau des pays et avec le correspondant du PNUD à Nairobi pour assurer une mise en œuvre efficace de projets communs.	tous les deux ans. Ce plan servira de base de collaboration. De plus, le PNUE désignera des correspondants, tant au siège qu'au niveau régional, pour coordonner la coopération dans chacun des domaines retenus pour la collaboration. Il désignera également un correspondant général qui sera chargé de superviser le processus d'application du mémorandum d'accord.				
<b>Coordination entre les divisions</b> L'évaluation du programme de partenariat entre le PNUE et la Belgique a révélé que le PNUE pouvait contribuer à l'intégration des liens entre la pauvreté et l'environnement dans les processus de planification dirigés par les pays, grâce notamment aux compétences techniques particulières que l'organisation possède en matière	<i>Recommandation 2</i> Le conseil de direction du PNUE devrait renforcer la coordination entre les différentes divisions de l'organisation pour la fourniture d'une assistance aux processus de planification nationale dans les pays abritant les projets, tant en termes de coordination régionale que de cohérence des	Bien que la communication entre les diverses divisions se soit améliorée, la Direction reconnaît la nécessité d'aborder cette question selon une approche plus formelle. Chaque division est					

Conclusions	Recommandations	Mesures prises	Action requise	Résultats attendus	Date d'achèvement	Organe responsable	Remarques
<p>d'évaluation de l'environnement. De manière spécifique, les pays doivent se servir d'outils qui puissent les aider à déterminer et à quantifier la contribution de l'environnement à la réduction de la pauvreté et à la croissance économique. Il est évident que différentes divisions du PNUE ont mis au point ou adopté des méthodologies et des outils d'analyse qui peuvent être utilisés à cet égard. Cependant, dans certains cas, diverses méthodologies ayant des objectifs semblables sont encouragées par différentes divisions du PNUE dans un même pays.</p>	<p>approches méthodologiques recommandées. L'étude du PNUE réalisée par le cabinet Dalberg comporte une recommandation dans le même sens, qui préconise le renforcement des flux de connaissances et de la coordination entre les divisions.</p>	<p>appelée à présenter aux services du Directeur exécutif, avant fin août 2006, des propositions sur les modalités de coordination avec les autres divisions et leurs activités au niveau des pays.</p>					

Conclusions	Recommandations	Mesures prises	Action requise	Résultats attendus	Date d'achèvement	Organe responsable	Remarques
<p><b>Orientation vers les domaines offrant un avantage comparatif</b></p> <p>Les évaluations des projets et programmes du PNUE tendent à indiquer que l'appui fourni par les donateurs a pu aider efficacement les pays en développement, en particulier en Afrique, à s'acquitter de leurs obligations au titre d'un certain nombre d'accords multilatéraux sur l'environnement. Cependant, le PNUE a mis en œuvre un large éventail d'activités visant des résultats et des objectifs également très variés, de sorte qu'il n'a pas été facile de fixer une orientation précise et d'évaluer ensuite l'incidence et les résultats. Qui plus est, les coûts de transaction ont été élevés.</p>	<p><i>Recommandation 3</i></p> <p>Les futurs accords-cadres de partenariat entre le PNUE et les donateurs devraient être axés sur des programmes, projets et activités pour lesquels le PNUE a un avantage comparatif manifeste, tels que l'évaluation de l'environnement, les systèmes de surveillance, de télédétection et d'alerte rapide, la sensibilisation et la formation en vue de l'application des accords multilatéraux sur l'environnement, la réglementation en matière de commerce et de dépôt de produits chimiques et de déchets, ainsi que les activités de production moins polluante. Les opérations de financement devraient être centrées sur un ensemble limité d'activités judicieusement choisies, de manière à pouvoir obtenir des résultats concrets.</p>						
<p><b>Stratégies de diffusion des résultats</b></p> <p>Le PNUE met au point des produits scientifiques de bonne qualité, mais la diffusion des conclusions tirées de ces produits est demeurée de faible niveau et, dans bien des cas, les messages scientifiques ne sont pas parvenus à toucher les grands groupes visés, notamment les décideurs et d'autres parties prenantes. Cette situation est imputable à une planification</p>	<p><i>Recommandation 4</i></p> <p>Pour que les résultats importants des projets mis en œuvre par le PNUE puissent parvenir effectivement aux groupes visés, les stratégies de diffusion doivent être clairement définies dans les propositions de projet établies par le PNUE. Ainsi, l'existence d'une stratégie de diffusion devra désormais faire</p>						

Conclusions	Recommandations	Mesures prises	Action requise	Résultats attendus	Date d'achèvement	Organe responsable	Remarques
<p>inadéquate du processus de diffusion des résultats des projets. La stratégie de diffusion basée sur « l'effet d'infiltration » s'est révélée peu efficace du fait que les messages ne sont pas régulièrement renforcés à l'aide de méthodes et d'outils polyvalents.</p>	<p>partie des critères d'examen et d'approbation des projets du PNUE.</p>						
<p><b>Mobilisation des ressources</b></p> <p>Les contributions en nature fournies par les gouvernements, organismes, organisations communautaires et experts bénévoles ayant participé aux projets et programmes du PNUE ont joué un rôle de premier plan dans le succès des projets. De telles contributions ont servi de base pour mobiliser des financements supplémentaires destinés aux activités liées directement ou indirectement aux projets. Toutefois, la valeur de ces contributions n'est ni entièrement établie, ni adéquatement comptabilisée au niveau des projets et des programmes.</p>	<p><i>Recommandation 5</i></p> <p>Les stratégies de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre des projets du PNUE devraient comporter une comptabilité clairement établie des contributions financières et en nature provenant de sources locales, régionales et nationales. Un tel bilan servirait de base pour mobiliser des ressources supplémentaires auprès des donateurs bilatéraux et multilatéraux existants ou potentiels, afin d'assurer le bon déroulement des activités des projets sur une base durable. Pour ce faire, le PNUE devra mettre au point un cadre de monétisation et de notification des apports en nature au fur et à mesure de l'évolution des projets et veiller à ce que les contributions en nature fournies par les parties prenantes soient régulièrement examinées et dûment comptabilisées.</p>						

Conclusions	Recommandations	Mesures prises	Action requise	Résultats attendus	Date d'achèvement	Organe responsable	Remarques
<p><b>Plan de suivi et d'évaluation</b></p> <p>L'absence de plans efficaces de suivi et d'évaluation continue d'être un aspect négatif persistant de l'exécution des projets du PNUE. Il y a eu en effet de sérieuses contraintes dues à l'inexistence d'un plan clairement défini pour le suivi et l'évaluation des activités relatives aux projets et aux programmes, et accompagné d'éléments conceptuels et de données de base, d'un mécanisme d'échange d'informations et d'un système d'établissement de rapports de fond sur les principaux indicateurs de performance.</p>	<p><i>Recommandation 6</i></p> <p>Toutes les propositions de projet et de programme devraient comporter un plan de suivi et d'évaluation clairement défini permettant de mesurer à intervalles réguliers les progrès vers les objectifs et les résultats fixés. Ce plan devrait définir de manière explicite les principaux indicateurs de performance à utiliser pour suivre la progression et évaluer l'incidence, en mettant l'accent sur les facteurs qualitatifs et quantitatifs pertinents d'ordre culturel, économique, environnemental, institutionnel et social. Il devrait également indiquer les méthodes de recueil de données, d'utilisation des informations et d'établissement de rapports de fond sur les principaux indicateurs retenus. Au niveau des projets, les directeurs de projet devront joindre à leurs propositions de projet un plan clairement défini et un budget chiffré y relatif. Il conviendra de revoir les projets du PNUE afin d'y intégrer des plans de suivi et d'évaluation adéquats, sur la base de critères précis.</p>						