





**EVALUATION EXTERNE DU CENTRE D'ACTIVITES REGIONALES DU  
PROGRAMME D' ACTIONS PRIORITAIRES**

**PLAN D' ACTION POUR LA MÉDITERRANÉE DU  
PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR L' ENVIRONNEMENT (PNUE)**

**Rapport préparé par:**

**Alexandra Holland et Nesrin Algan**

**Juin 2001**

## SOMMAIRE

**Remerciements**

**Acronymes**

**Page**

**1. INTRODUCTION**

**1.1 Historique**

**1.2 Etendue de l'évaluation CAR-PAP**

**1.3 Méthodologie de l'évaluation**

**1.4 Structure du rapport**

**2. LE MANDAT CAR-PAP**

**3. CONSTATATIONS**

**3.1 Activités clés et travaux (1990-2001)**

**3.2 Le CAR-PAP a-t-il fonctionné de manière économique ?**

**3.3 Le CAR-PAP a-t-il été efficace ?**

**3.4 Conclusions**

**4. SUGGESTIONS**

**4.1 Programmation et gestion**

**4.2 Mandat**

**Appendice 1** Les Termes de Référence

**Appendice 2** Les Sources Externes de Financement

## REMERCIEMENTS

Nous aimerions remercier tous ceux et toutes celles qui ont apporté leur concours à la présente évaluation, que ce soit par écrit ou de vive voix, en reconnaissance du temps précieux et du savoir qu'ils ont apporté. Nous avons jugé que ces apports étaient à la fois provocants et constructifs, et nous avons tenté de refléter ces commentaires de manière objective dans le cadre de ce rapport. Nous adressons également nos remerciements très sincères à M. Ivica Trumbic, à l'équipe CAR-PAP et au Dr. Arab Hoballah du MEDU, à la fois de leur soutien et de leur très généreuse hospitalité à travers l'ensemble de cette évaluation.

## ACRONYMES

AIEN	Agence Internationale de l'Energie Nucléaire
BM	Banque Mondiale
CAR	Centre d'Activités Régionales
CAR-PAP	Centre d'Activités Régionales pour le Programme d'Actions Prioritaires
CE	Commission Européenne
CMDD	Commission Méditerranéenne du Développement Durable
COI	Commission Océanographique Intergouvernementale
DGCONA	Dirrección General de Conservacion de la Naturaleza (Spain)
EAM	Réseau sur les aspects environnementaux de l'aquaculture méditerranéenne
ECA	Evaluation de la capacité d'accueil
EIE	Evaluation de l'impact sur l'environnement
ESE	Evaluation stratégique de l'environnement
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
GILIF	Gestion intégrée du littoral et des bassins fluviaux
GIZC	Gestion intégrée des zones côtières
ICOMOS	Conseil International des Monuments et des Sites
LFA	<i>Logical Fremawork Analysis</i> - Approche de type cadre logique
MedProCoast	Gestion du Projet Méditerranée sur le Littoral
MEDRAP	Projet Régional de Développement de l'Aquaculture Méditerranéenne
MEDU	Unité Méditerranéenne de Coordination
METAP	Programme d'Assistance Technique pour l'Environnement Méditerranéen
MTF	<i>Mediterranean Trust Fund</i> - Fonds d'Affectation Spéciale pour la Méditerranée
OIM	Organisation Internationale de la Mer
ONG	Organisation non gouvernementale
PAC	Programme d'aménagement côtier
PAM	Plan d'Action pour la Méditerranée
PFN	Point focal national
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
REMPEC	Centre Régional d'Urgence pour la Pollution Marine en Méditerranée
SAD	Système d'aide à la décision
SAP MED	Programme d'Action Stratégique pour la Méditerranée
SIE	Système d'information sur l'environnement
SIG	Système d'information géographique
SMAP	Programme d'Action à Court et Moyen Terme
UE	Union Européenne
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture

## **1. INTRODUCTION**

### **1.1 Historique**

Le Plan d'Action pour la Méditerranée (PAM) a été établi en 1975 pour répondre au besoin de prendre en compte les problèmes de plus en plus nombreux accompagnant la pollution et l'utilisation de ressources non durables dans le cadre de la Mer Méditerranée. En 1976, la Convention de Barcelone (Convention pour la Protection de la Mer Méditerranée Contre la Pollution) est adoptée pour servir de cadre juridique au PAM. Vingt pays méditerranéens et l'Union Européenne sont Parties Contractantes à la Convention de Barcelone, et sont responsables de sa mise en œuvre. Les Parties Contractantes sont soutenues par le Secrétariat de la Convention de Barcelone, qui a été confié au PNUE et à son Unité de Coordination (MEDU), et par six centres d'activités régionales du PAM (les CAR), établis en : France (CAR Plan Bleu); Croatie (Programme d'Actions Prioritaires (CAR-PAP)); Tunisie (CAR-ASP Aires Spécialement Protégées); Malte (REMPEC); Italie (CAR-Téledétection de l'environnement); et Espagne (CAR-Production Propre). Les CAR ont la tâche d'effectuer des activités spécifiques dans le cadre de la Convention de Barcelone. La présente évaluation vise principalement la performance du CAR-PAP, dans sa base en Croatie.

### **1.2 Etendue de l'Evaluation du CAR-PAP**

Lors de leur Dixième Assemblée Ordinaire (Tunis, novembre 1997), les Parties Contractantes ont recommandé que le MEDU assure la coordination ou la mise en œuvre d'évaluations régulières sur les activités des Centres d'Activités Régionales du PAM. Cette évaluation du CAR-PAP est fondée sur une évaluation antérieure, effectuée en 1999 par M. Aldo Manos et M. Backson Sibanda. Son intention est d'explorer en particulier l'économie de fonctionnement du CAR-PAP.

L'étendue de la présente évaluation couvre la période courant depuis les débuts du CAR-PAP en 1980, avec une attention particulière pour la période 1991-2000. Les objectifs de l'évaluation sont de :

- Juger des réussites du CAR-PAP à ce jour, en fonction des travaux programmés et effectivement réalisés du Centre, en tenant compte des ressources utilisées;
- Examiner l'efficacité des activités et des productions du CAR-PAP aux niveaux régionaux méditerranéens et nationaux, et en comparer l'impact au niveau de soutien financier reçu par le CAR-PAP;
- Déterminer comment l'impact pourrait être renforcé à l'avenir, ainsi quelles ressources seraient nécessaires à l'atteinte de cet objectif;
- Mettre en exergue tous les enseignements acquis à partir du programme et qui pourraient servir à améliorer le travail du CAR-PAP dans le futur, et
- Déterminer dans quelle mesure le CAR-PAP a réussi à satisfaire ses objectifs et à remplir son mandat.

Les termes complets de référence sont fournis dans l'Appendice 1.

### **1.3 Méthodologie de l'évaluation**

L'évaluation a été entreprise par Mme Alexandra Holland et Mme Nesrin Algan, en juin 2001. A la suite d'une période initiale de familiarisation avec le CAR-PAP, ses activités et ses travaux, les consultants ont édité un bref questionnaire envoyé à quelques 90 personnes, comprenant des points focaux nationaux : le personnel gouvernemental ; les ONG ; l'équipe PNUE ; l'équipe CE et les experts régionaux, avec l'objectif d'obtenir leur point de vue sur le programme. Les deux consultants se sont rencontrées à Split au début du mois de juin pour amener les membres de l'équipe du CAR-

PAP dans des discussions concernant leur travail. Initialement, il était prévu que Mme Holland et Mme Algan entreprendraient des visites de consultation dans chaque Etat Partenaire Contractant. Cependant, au vu des contraintes logistiques et financières, il fut décidé que Mme Holland serait présente à la réunion des PFN (points focaux nationaux) à Cefalu (Palerme), du 12 au 15 juin, afin de permettre une consultation plus économique avec les POINTS FOCAUX NATIONAUX concernés. Mme Algan, à travers son rôle dans l'évaluation du CAR-Plan Bleu, a pu entreprendre une consultation sur site avec les POINTS FOCAUX NATIONAUX en Algérie, au Liban, en Syrie et en Tunisie, au cours des mois de mai et de juin 2001.

#### **1.4 Structure du Rapport**

Le présent rapport est organisé en quatre chapitres. Le chapitre 1, l'Introduction, est suivi par une description du mandat du CAR-PAP, indiquant comment il a changé sur ces 20 dernières années (chapitre 2). Le chapitre 3 affiche les constatations de l'évaluation en termes des activités et des travaux produits, ainsi qu'un examen de l'efficacité du programme CAR-PAP. Le dernier chapitre, le chapitre 4, indique comment on pourrait à l'avenir améliorer l'efficacité et s'interroger sur la possibilité pour le nouveau mandat CAR-PAP qui a été proposé, d'embrasser l'ensemble de ces suggestions.



## 2. LE MANDAT CAR-PAP

Le CAR-PAP a été fondé à Split en 1980 pour aider à mettre en œuvre le Composant Programmation Intégrée du PAM. Ses objectifs à long terme ont été de protéger et d'améliorer la qualité de l'environnement dans le bassin méditerranéen par la mise en œuvre du Plan de Travail CAR-PAP, sous la direction de l'Unité de Coordination (MEDU) du PAM et selon les décisions des Parties Contractantes. On s'attendait à ce que le CAR-PAP établisse un réseau pérenne de coopération permanente entre les Etats du littoral méditerranéen en ce qui concerne les actions pratiques de programmation intersectorielle progressive, élaborées à l'aide des PFN, en collaboration avec le MEDU.

Le mandat original et l'étendue des activités du CAR-PAP, tels que définis lors de la Réunion Intergouvernementale du Plan Bleu organisée à Split en 1977, et modifiés par les réunions suivantes organisées sous les auspices des Parties Contractantes, étaient de focaliser les 10 actions prioritaires suivantes:

- 1 Programmation intégrée et gestion des zones côtières;
- 2 Gestion des ressources en eau;
- 3 Développement du tourisme durable;
- 4 Evaluation d'impact sur l'environnement (et récemment, évaluation stratégique de l'environnement);
- 5 Gestion des déchets solides et liquides;
- 6 Protection des sols;
- 7 Réhabilitation et reconstruction des centres historiques en Méditerranée;
- 8 Aménagement du territoire dans les zones sismiques;
- 9 Sources d'énergie renouvelables; et
- 10 Réseau méditerranéen d'aquaculture.

En 1995, la Convention de Barcelone était révisée, ce qui débouchait sur l'adoption du PAM Phase II et coïncidait avec l'établissement de la Commission Méditerranéenne du Développement Durable (CMDD), chargée de l'introduction du concept de durabilité. Dès lors que l'insistance sur les 10 actions prioritaires du CAR-PAP avait changé sur l'étendu de la décennie précédente (afin de refléter les besoins régionaux ainsi que la capacité de générer un impact), le réexamen du mandat du CAR-PAP se devait d'être mis à l'ordre du jour. Sur la recommandation des Parties Contractantes, le résultat devait prendre la forme d'une concentration plus étroite sur les éléments centraux suivants ; ceux dans lesquels on considérait qu'il avait acquis un savoir faire important et une forte reconnaissance régionale dans le cours des 15 années précédentes:

- Le développement d'outils et de méthodologies pour la Gestion Intégrée des Zones Côtières (GIZC), et leur application à travers les Programmes d'Aménagement Côtier (PAC);
- La gestion durable des ressources en eau;
- Le tourisme durable;

- L'évaluation de l'impact sur l'environnement (et récemment, une évaluation stratégique de l'environnement);
- Le développement durable dans les zones urbaines et rurales; et
- La protection des sols.

Il fut intentionnellement décidé que dans le cas d'activités subventionnées tombant sous le mandat du Plan Bleu et du CAR-PAP, la coopération entre les deux CAR devenait cruciale. Il fut envisagé que là où un potentiel de recouvrement se présentait, le Plan Bleu se focaliserait plutôt sur les études prospectives, alors que le CAR-PAP se concentrerait sur la mise à disposition d'un soutien direct et matériel aux différents niveaux nationaux et locaux, et ce sur le court et le moyen terme.

Lors de la réunion générale des Points Focaux Nationaux à Cefalù (Palerme), les 12-16 juin 2001, et à la demande des Parties Contractantes, le CAR-PAP présentait sa proposition pour un nouveau mandat sur les 5 années suivantes. Les éléments clés de cette proposition pour un nouveau mandat sont:

- Insistance sur une gestion et une planification intégrées des zones côtières;
- Poursuite de la mise en œuvre des projets PAC;
- Soutien à la Commission Méditerranéenne du Développement Durable (tourisme côtier durable ; et gestion des ressources urbaines et en eau dans les zones côtières); et
- Le rôle très ferme de catalyseur du Centre.

Le nouveau mandat -tel que proposé- focalise entièrement la GIZC et les activités de soutien à la GIZC, il est le reflet des leçons apprises à partir de la mise en œuvre d'un programme élargi et plutôt fragmenté sur les 20 dernières années, dans le cadre duquel des ressources limitées ont été disséminées sur un large éventail d'activités. Le nouveau mandat a tenté d'éliminer les actions prioritaires qui n'étaient particulièrement pertinentes qu'envers un petit nombre de pays, mettant ainsi en exergue l'objectif du CAR-PAP de répondre aux besoins de la région et de renforcer sa mobilisation régionale, et -en ce faisant- de réduire le degré de recouvrement avec d'autres CAR. Dans la définition du mandat, le CAR-PAP a également mis fin à ses efforts sur les activités considérées par la Convention de Barcelone comme étant marginales, telle la programmation de l'utilisation des sols dans les zones d'activité sismique. Le même principe s'est appliqué aux activités dans lesquelles le CAR-PAP a une expérience limitée, telle l'action prioritaire sur les formes durables d'énergie, alors que d'autres centres d'excellence dans la région sont mieux en mesure de gérer de tels besoins.

Au-delà d'une définition de ces zones de focalisation, un des objectifs clairement déclarés du nouveau mandat – mais un objectif qui a généré depuis quelques années de la part du CAR-PAP des efforts importants – est son insistance sur son rôle de catalyseur. Dans ce rôle, le Centre va tenter d'attirer des fonds ou un soutien complémentaire pour assurer la continuation de ses activités à un niveau national ou régional. Il s'agit ici d'une reconnaissance réaliste du fait que les ressources budgétaires et humaines du CAR-PAP sont insuffisantes pour assurer le développement durable des ressources côtières dans la région méditerranéenne.

On s'attend à ce que le nouveau mandat soit discuté en septembre par les Points Focaux Nationaux du PAM, et ensuite par les Parties Contractantes lors de leur Assemblée Ordinaire à Monaco, les 14-17 novembre 2001.

### 3. LES CONSTATATIONS

Etant admis que cette évaluation est chargée d'examiner la performance du CAR-PAP sur la décennie passée -temps pendant lequel l'étendue des activités a quelque peu varié- le présent rapport se structure autour de l'évaluation de la performance selon les 10 actions prioritaires initiales définies par les Parties Contractantes en 1980 (voir chapitre 2). Ce chapitre nous donne un bref panorama des activités et des réalisations produites par chaque action prioritaire entre 1990 et l'an 2000. Il explore ensuite l'efficacité du travail du CAR-PAP, essentiellement en comparant les résultats avec les ressources allouées, et en mesurant à quel degré le CAR-PAP a pu prouver une influence régionale. A partir de discussions avec les équipes des Points Focaux Nationaux et du CAR-PAP et des réponses aux questionnaires, et aussi d'un examen des principaux résultats, le rapport tente d'évaluer le degré d'efficacité et d'impact obtenu par le programme.

#### 3.1 Principales Activités et Principaux Résultats (1990- 2000)

##### 3.1.1 Planification et gestion intégrées des zones côtières

L'action prioritaire sur la planification et la gestion intégrées des zones côtières a changé dans le temps pour inclure les activités liées à la Gestion Intégrée des Zones Côtières (GIZC), les Programmes d'Aménagement Côtier (les PAC), et la Gestion Intégrée du Littoral et des Bassins Fluviaux (GILIF). Il s'agit également là du principal objectif des activités du CAR-PAP.

**Objectifs:** Etablir un processus d'échange d'expériences et de connaissances sur la planification et la gestion intégrées des zones côtières, et assister les Parties Contractantes dans la mise en œuvre des connaissances de la GIZC (par exemple à travers le développement des PAC).

##### *Activités*

Les principales activités dans le cadre de ce programme d'action ont ciblé le développement d'outils et de méthodologies pour assister les Parties Contractantes dans la mise en œuvre de la GIZC. Les résultats ont pris la forme de programmes de formation, d'ateliers et de réunions d'experts, de rapports techniques et de directives. On trouvera ci-dessous un résumé de ces activités et de ces résultats.

##### *Cours de formation et ateliers*

Au titre de l'aspect essentiel du renforcement des capacités, la formation a été organisée pour presque tous les Etats méditerranéens selon les principes de la GIZC. Au cours de ces 10 dernières années, plusieurs ateliers et cours de formation ont été organisés sur la GIZC et sur les sujets qui s'y rapportent. Des cours de formation ont également été fournis dans le cas de plusieurs outils et techniques pour soutenir la GIZC, en particulier:

- Systèmes d'information géographique;
- Systèmes d'aide à la décision;
- Evaluation de l'impact sur l'environnement et évaluation stratégique de l'environnement;
- Evaluation de la capacité d'accueil en matière de tourisme;
- Systèmes d'information sur l'environnement;
- Instruments économiques;
- Valorisation du domaine foncier public;
- Gestion de l'érosion des sols;
- Gestion durable en milieu urbain (et gestion des déchets solides et liquides); et
- Gestion durable des ressources en eau.

En dépit de leur classification au titre d'outils du domaine de la GIZC, un certain nombre de ces cours de formation concerne également -et de manière spécifique- d'autres actions prioritaires, comme par exemple l'EIE et la gestion des ressources en eau. Ce point indique le niveau de recouvrement entre les actions prioritaires et la GIZC, et ainsi le changement de cap du CAR-PAP vers un mandat qui se focalise entièrement sur la GIZC et le développement durable des zones côtières, plutôt que des activités sectorielles spécifiques au-delà de la GIZC (qui est en soi un cadre visant à l'harmonisation des différents objectifs sectoriels tout en tentant d'assurer un développement durable).

Les cours de formation sur a GIZC ont été organisés dans 10 pays, notamment ceux qui sont engagés dans les Plans de Gestion Intégrée. Ces cours, dès lors que la possibilité s'en présentait, ont réuni des élèves provenant de toute la région. Dans certains cas, le CAR-PAP a tenté de déterminer l'efficacité de ses programmes de formation en distribuant des questionnaires aux Parties Contractantes, visant à élaborer une approche du renforcement des capacités qui serait plus orientée besoins.

Un certain nombre d'ateliers concernant la GIZC ont été organisés au cours des dix dernières années, sur des sujets tels:

- La GIZC dans la zone Méditerranéenne (Le Caire);
- L'application des instruments économiques dans la planification et la gestion intégrées de la zone côtière, en insistant sur la Méditerranée (partie de la Conférence MEDCOAST à Antalya);
- Le Programme de Démonstration de la GIZC en Europe Centrale et de l'Est et les nouveaux états indépendants (Split); et
- La Gestion Intégrée du Littoral et des Bassins Fluviaux (GILIF) (Toulon).

#### *Rapports techniques et réunions d'experts*

Au cours des dix dernières années, plusieurs rapports techniques et plusieurs directives sur les sujets liés à la GIZC ont été produits par l'équipe du CAR-PAP et les experts régionaux, avec l'objectif d'assister les pays méditerranéens dans la gestion durable de leurs ressources côtières<sup>1</sup>. Parmi ces documents, un certain nombre ont atteint une importance particulière au niveau régional. Une de ces publications, dans laquelle le CAR-PAP a tenté de tirer les enseignements (à la fois positives et négatives) acquis dans le cadre de ses activités dans la GIZC, est l'évaluation METAP/PAM « Evaluation d'initiatives de gestion intégrée des régions littorales méditerranéennes: Expériences du METAP et du PAM (1988-1996) ». Cette brochure suggère des interventions concrètes pour les programmes METAP Phase III de la Banque Mondiale et le Programme PAP Phase II (à travers les Plans de Gestion Intégrée). Le PNUE et le CAR-PAP ont conjointement préparé plusieurs rapports dignes d'intérêt, dont l'un s'intitulait « Directives concernant la gestion intégrée des régions littorales, avec une référence particulière au bassin méditerranéen ». Le document a été très largement circulé au niveau mondial, et a été souvent cité en référence dans un nombre important de publications de haut niveau. Le CAR-PAP était responsable de coordonner la préparation du "Livre Blanc" récemment distribué sur la gestion intégrée des zones côtières dans la région méditerranéenne. Il est proposé de préparer des directives en vue de développer une législation nationale en soutien de la GIZC, ainsi que des recommandations pour inclure l'évaluation stratégique de l'environnement dans le système de planification des pays méditerranéens.

Point important, le CAR-PAP tente de tirer les leçons du succès de ses programmes d'aménagement côtier, qui feront l'objet des discussions de l'atelier régional devant se tenir au cours des derniers mois de cette année.

---

<sup>1</sup> Une liste complète des documents CAR-PAP et des langues dans lesquels ils sont disponibles peut être consultée sur le site web CAR-PAP : [//www.pap-thecoastcentre.org](http://www.pap-thecoastcentre.org)

La majorité des rapports et directives techniques ont été examinés dans le cadre de réunions d'experts. Des réunions d'experts et des séminaires ont également été organisés sur des sujets tels:

1. Le Développement de Directives pour la GIZC;
2. Le Développement Durable et la Gestion Urbaine;
3. L'Évaluation Stratégique de l'Environnement;
4. Le Tourisme Durable;
5. La Législation en Zone Côtière;
6. L'Application des Directives pour la GIZC;
7. Les Instruments Economiques; et
8. L'application de la GILIF au Bassin de la Rivière Cetina, en Croatie.

La majorité de ces réunions d'experts ont été tenues dans les bureaux du CAR-PAP à Split, lequel dispose de salles de conférences adéquates pour quelques 30 participants.

Le CAR-PAP s'engage de plus en plus dans la préparation de propositions pour soutenir les initiatives de la GIZC dans la région. En 1998, le CAR-PAP a participé à la préparation d'un projet de document sur le développement et la mise en œuvre des instruments économiques visant à résoudre les problèmes de pollution issus des activités terrestres dans la zone méditerranéenne (sous le programme d'action stratégique méditerranéenne PASMED). Ce nouveau projet est maintenant en cours. En l'an 2000, le CAR-PAP préparait une proposition de projet sur la gestion des incendies de forêts dans la partie est de l'Adriatique pour le financement du EC LIFE-Pays du Tiers Monde. Très récemment, et ensemble avec le MEDU et les autres CAR, le CAR-PAP a participé à l'élaboration d'une proposition visant à obtenir des fonds dans le cadre du programme d'action à court et moyen terme financé par l'UE (SMAP) pour soutenir la mise en œuvre d'un projet méditerranéen de gestion de la zone côtière (MedProCoast). La CE réfléchit à l'heure actuelle à cette demande de soutien.

Sous les auspices de la Commission Méditerranéenne du Développement Durable (CMDD), le CAR-PAP a joué un rôle de premier plan dans le soutien du groupe de travail sur la Gestion Durable des Zones Côtières et -ensemble avec le Plan Bleu- sur les ressources en eau. Le CAR-PAP a également joué un rôle de premier plan dans le groupe de travail CMDD sur la gestion urbaine et le développement durable, et a participé aux ateliers CMDD sur le tourisme durable et la gestion des ressources en eau, en apportant sa contribution au rapport technique concernant ces sujets. Le CAR-PAP a produit des recommandations concernant la GIZC qui ont été approuvées par les Parties Contractantes.

Dans le cadre du programme de l'action prioritaire sur la GIZC, un certain nombre de changements se sont produits pendant les 10 dernières années sur les programmes de travail projetés parmi lesquels : 1) un cours national de formation sur l'application des systèmes d'information géographique (SIG) n'a pu être organisé dès lors que les activités concernant les SIG étaient redirigées à travers le processus des PAC. A la place, des fonds ont été alloués pour organiser un cours régional de formation à la GIZC en 1998 ; 2) un atelier pour évaluer les activités de GIZC dans la région méditerranéenne a été ajourné en 1998 en raison des difficultés logistiques au plan de l'organisation.

### *Les Programmes d'Aménagement Côtier*

Les Programmes d'Aménagement Côtier ont constitué un élément clé des activités CAR-PAP liées à la GIZC dans la région méditerranéenne; dont le concept fut établi lors de la 6<sup>ème</sup> Réunion Ordinaire des Parties Contractantes (Athènes, 1989). Il était prévu que les PAC – qui sont essentiellement des projets pilotes à petite échelle mis en œuvre à un niveau national et local – embrasseraient au moins un certain nombre des actions prioritaires CAR-PAP, sinon toutes. Les PAC ont l'intention de fournir une démonstration « sur le vif » de la GIZC, dans le cadre de laquelle les outils et les techniques de la

GIZC pourraient être mis en œuvre avec l'objectif d'améliorer le potentiel national au sein de la GIZC. A cette date, les PAC ont été mis en œuvre dans 10 pays méditerranéens, 4 autres sont en cours de préparation. Un bref résumé des activités de chacun de ces programmes est présenté ci-dessous, accompagné, lorsque possible, par une indication du degré d'impact et de suivi a été ajouté.

#### *Baie d'Izmir, Turquie*

Le PAC exécuté dans la Baie d'Izmir, en Turquie, fut un des premiers à voir le jour, lorsqu'il a été démarré en 1990/1991. Les principaux résultats du PAC ont été la prestation d'une formation SIG; une contribution à la fourniture de logiciels; et une EIE pour une unité de traitement d'effluents liquides. Des documents ont été élaborés sur l'utilisation des sols et selon le profil de la région sur le plan de l'environnement et de l'économie. Le PAC a fait appel à la participation des experts locaux et nationaux dans l'étude intégrée programmée de la Municipalité Métropolitaine d'Izmir. Un certain nombre des activités qui avaient été planifiées pour ce PAC n'ont pas pu être mises en œuvre, comme celle concernant la capacité assimilative de la Baie d'Izmir, en raison du manque de données et de soutien de la part du pays hôte. Un important impact du PAC a été l'établissement, par la Municipalité Métropolitaine d'Izmir, d'un groupe SIG permanent dans le cadre du département de planification urbaine.

#### *Ile de Rhodes, Grèce*

Un PAC a été mis en œuvre sur l'Ile de Rhodes en 1990. Les principales activités comprenaient la mise en œuvre d'un programme de formation et d'une base de données SIG. Une EIE pour l'installation de traitement des effluents liquides (avec une formation sur l'EIE) et une évaluation sur la capacité d'accueil en matière de tourisme ont été réalisées pour la partie sud-est de Rhodes. Des études techniques ont été générées sur les aspects institutionnels de la protection de l'environnement, options de développement, investissements publics et gestion des ressources en eau. Une étude intégrée de la planification pour l'île a été préparée avec la participation des experts locaux et nationaux. Alors que l'on ne considère pas que le PAC ait pu avoir un impact notable sur l'Ile de Rhodes, la preuve de son impact catalytique réside dans le soutien de la Banque Européenne d'Investissement en faveur d'une deuxième phase de ce projet.

#### *Syrie*

Le calendrier de travail pour le PAC Syrie a été convenu dès le début des années 1990, période pendant laquelle on a mis en œuvre un programme de formation SIG et une base de données. La formation en EIE et une EIE pour le complexe touristique à Amrit ont également été réalisées, ainsi qu'une étude sur la gestion des déchets solides. Le Plan de Gestion de Ressources Côtières pour la zone côtière syrienne a été préparé en collaboration avec les experts locaux et nationaux. Le PAC devait trouver sa conclusion en 1994 et les résultats définitifs ont été présentés lors d'un atelier à Damas. Les participants ont considéré que le PAC avait été très utile, ayant suscité une forte sensibilisation nationale envers la GIZC et une meilleure capacité de planification intersectorielle. Parmi les activités de suivi, on mentionnera l'organisation d'un atelier pour examiner les activités entreprises et les leçons apprises à partir du processus en Syrie entre 1988 et 1994, ainsi que la préparation d'un projet SIG pour la Cité de Banyas.

#### *Baie de Kastela, Croatie*

Un PAC a été établi en 1990 dans la région de la Baie de Kastela en Croatie, dans une zone préalablement considérée comme industrielle. Entre 1990 et 1993, le PAC devait se concentrer sur plusieurs activités, parmi lesquelles un programme de formation SIG et l'établissement d'une base de données SIG. Un programme de formation des formateurs SIG a également été mis en œuvre et suivi par trois Croates qui, après avoir été qualifiés, sont ensuite partis pour former d'autres personnes dans la région méditerranéenne, dans le contexte du SIG. Une EIE sur une décharge sous-marine a été préparée, avec un rapport de développement régional sur l'environnement qui impliquait la

participation du CAR Plan Bleu. Des études sectorielles ont été menées pour déterminer les meilleurs niveaux de traitement pour le rejet des effluents liquides, et pour examiner l'approvisionnement en eau dans la partie est de la baie. Les valeurs historiques et environnementales de l'aire spécialement protégée de Pantan ont fait l'objet d'une évaluation qui devait déboucher sur une proposition pour la protection et l'utilisation de Pantan. Les résultats du PAC de la Baie de Kastela ont été présentés à Split en 1994, où l'importance et l'efficacité des études de cas et de la formation ont été largement reconnues. L'engagement qui s'ensuivit pour la Banque Mondiale et pour la Banque Européenne d'Investissement, en termes de projet d'infrastructure pesant US\$ 200 millions, a été considéré comme un succès majeur de la portée du PAC. Parmi d'autres activités de suivi, on mentionnera la soumission d'une proposition par le CAR-PAP auprès des autorités locales sur la protection et l'utilisation de Pantan, une zone d'importance particulière à la fois du point de vue de la nature que de celui de l'histoire.

#### *Sfax, Tunisie*

Les missions d'étude et de négociations avec le Gouvernement de la Tunisie concernant la mise en œuvre d'un PAC en Tunisie devaient se dérouler de 1990 à 1993. Il fut décidé que le PAC viserait la zone fortement industrialisée de Sfax. La mise en œuvre du PAC fut démarrée en 1994 et les résultats les plus notables comprenaient le développement d'un plan de GIZC pour la zone de Sfax ; une étude de gestion des ressources en eau, comprenant plusieurs rapports techniques sur le sujet ; des rapports techniques sur la gestion des déchets solides et liquides ; et l'établissement d'une base de données SIG. Le PAC arriva à sa conclusion en 1999. Peu d'activités de suivi ont été déclenchées dans le cadre de la région depuis que le PAC ait été mené à terme.

#### *Fuka-Matrouh, Egypte*

Les activités préparatoires en vue d'un PAC dans la zone côtière de Fuka-Matrouh ont commencé en 1993, le principal résultat ayant été un atelier sur le SIG. Les activités effectives du PAC ont démarré en 1994, les principaux résultats ayant été la prestation d'une formation en SIG, sur la GIZC, une évaluation de la capacité d'accueil touristique et l'EIE ; une évaluation de la capacité de portage du tourisme dans la zone de Fuka-Matrouh ; une GIZC et un plan SEE locaux pour la zone et des documents techniques sur la valorisation des sols, la détérioration des sols et la désertification. Un cours de formation sur la géologie des sols et sur l'interprétation de photographies aériennes s'est déroulé en 1995 à Marsa Matrouh. Un rapport de synthèse final a été préparé en conclusion du PAC en 1998.

A plusieurs titres, le PAC mis en œuvre à Fuka-Matrouh a été considéré en Egypte comme une réussite. Tout d'abord, les potentiels locaux ont été renforcés grâce au fait que l'implication de consultants locaux fut organisée avec le plus grand soin et toutes les fois que possible (par exemple, l'Université d'Alexandrie en SIG, la planification de l'utilisation des sols et la conservation des sols), leur permettant ainsi de collaborer avec des consultants internationaux. Deuxièmement, le processus du PAC encourageait le développement d'un réseau régional de praticiens et de projets se préoccupant des activités liées à la gestion côtière et a facilité le partage d'informations entre projets. En fin de compte, le PAC devait contribuer à l'introduction du concept d'utilisation d'approches intersectorielles pour gérer les ressources côtières en Egypte, concept qui a influencé la politique nationale sur la GIZC, actuellement préparée par un Comité de 17 membres provenant des secteurs publics et privés. Le Gouvernement Egyptien est actuellement à la recherche de fonds pour assister dans la préparation de directives nationales relatives à la GIZC, sur la base des leçons apprises à Fuka-Matrouh.

#### *Albanie*

Le PAC en Albanie fut démarré en 1994. Les principales activités du PAC comprenaient des rapports sectoriels sur la gestion des ressources en eau provenant des rivières Erzeni et Ishmi, ainsi qu'une mise à plat de cette zone en matière de ressources naturelles et socio-économiques. Le contenu des cours de

formation couvraient la méthodologie SIG et GIZC. Une évaluation de la capacité d'accueil touristique pour la Baie de Lazli ainsi qu'une étude pour le projet de la péninsule de Ksamili furent entreprises par ailleurs. Une assistance a été fournie aux autorités locales dans la mise en œuvre des directives EIE, et un profil côtier a été préparé pour la région de Durres Vlore, débouchant sur l'élaboration d'un plan de gestion de la zone côtière pour la région susnommée. Le PAC devait arriver à sa conclusion en 1996, et les résultats ont été présentés dans le cadre d'une conférence nationale sur le gestion de la zone côtière. Le PAC en Albanie devait mener au développement d'un projet côtier plus large, financé par la Banque Mondiale et concentré sur les régions côtières nord et sud. Le CAR-PAP a participé à la préparation de ce projet. Le Gouvernement Albanais a déjà mis en application la formation organisée dans le cadre du PAC, en réalisant une évaluation de l'accueil touristique dans la Baie de Rodonit-Lazli, et a été par ailleurs très actif dans la formulation d'une stratégie de GIZC pour ce pays.

#### *Israël*

Un accord pour la mise en œuvre d'un PAC en Israël a été signé en 1994. Entre 1994 et 1997, les principales activités ont consisté à fournir une assistance au Gouvernement israélien dans la préparation de la première stratégie nationale pour le développement durable. La mise en œuvre effective du PAC a démarré en 1997, pour couvrir l'ensemble de la zone côtière méditerranéenne de ce pays. Les éléments clés du PAC comprenaient une étude de gestion des ressources sablières sur la côte, une étude d'instabilité des falaises, une évaluation socio-économique de la côte méditerranéenne et des études sectorielles pour renseigner la préparation d'une stratégie de développement durable pour Israël. Le CAR-PAP a également apporté son concours au Gouvernement Israélien dans la mise en œuvre d'un atelier sur la gestion des conflits, en 1999. Le PAC arrivait à terme en 2000. Plusieurs actions ont été entreprises depuis la fin du PAC, activités qui ont été attribuées à son influence, car le Gouvernement Israélien a, depuis lors, fait la promotion d'une politique de planification plus « verte » et de conservation de l'eau. Le PAC a également abouti à l'élaboration d'une proposition de loi pour la protection de l'environnement côtier.

#### *Malte*

Suite à l'installation d'un Point Focal National à Malte en 1997, des préparations ont été faites pour établir un accord visant la mise en œuvre d'un PAC dans cette région, devant commencer en 1999. On a insisté sur le fait de maintenir une large concertation avec toutes les parties prenantes d'un bout à l'autre du processus. Plusieurs institutions nationales d'importance cruciale ont coopéré à l'élaboration de la formulation de ce projet, et le public fut encouragé à prendre part à la prise de décisions en matière de l'utilisation des ressources. Les principaux éléments du PAC couvriront la gestion des données ; un plan national de gestion côtière, un plan national de gestion intégrée pour les ressources en eau ; et une meilleure gestion de l'érosion des sols et de la désertification.

#### *Al Hoceima, Maroc*

Les premières activités préparatoires sont actuellement en cours pour établir un PAC au Maroc dans la région d'Al Hoceima. A ce jour, une publication technique contenant des informations sur la région d'Al Hoceima a été préparée. Il est prévu que le PAC démarre en 2002.

#### *Algérie*

En 1997, le CAR-PAP et le Plan Bleu ont coopéré dans le cadre d'une concertation initiale avec le gouvernement algérien concernant une étude préliminaire pour un PAC en Algérie. Aujourd'hui, les progrès effectués dans le cadre de ce PAC ont été retardés en raison de problèmes de communication entre le CAR-PAP et les autorités algériennes.



## *Liban*

Les activités préliminaires pour préparer un PAC au Liban ont démarré en 1997, bien que l'accord n'ait été signé qu'en 2001. Il a été envisagé que les activités initiales mettraient l'accent sur la formulation d'une stratégie intégrée de gestion côtière durable et d'un cadre législatif au niveau national, ce qui s'accompagnera d'une formation en GIZC. Plusieurs activités aux niveaux local et régional sont également projetées, parmi lesquelles le développement d'un plan de GIZC pour le sud du Liban et un plan directeur urbain.

## *Slovénie*

Les premières discussions ont été menées avec le Gouvernement de la Slovénie dans le contexte du développement proposé d'un PAC. La possibilité du développement d'un PAC trans-frontières entre la Slovénie, l'Italie et la Croatie a été débattue.

### **3.1.2 Développement des ressources en eau pour les îles méditerranéennes et les zones côtières isolées**

**Objectif:** Fournir aux gouvernements et organisations nationales une assistance pour résoudre les problèmes de gestion des ressources en eau et pour la mise en œuvre d'un concept de gestion intégrée des ressources en eau.

#### **Activités**

Parmi les activités clés et les résultats obtenus sur ces dix dernières années, on mentionnera:

- La préparation d'un projet pour la gestion des ressources en eau sur l'île de Rhodes, financé par la CE;
- Conseils au gouvernement de Malte dans la préparation d'une proposition pour la restauration et la protection des aquifères, débouchant plus tard sur l'attribution d'un montant de US\$ 1 million de la part de la CE;
- Production d'un certain nombre de documents techniques sur la conservation des ressources en eau en Israël, à Malte et dans la région méditerranéenne ; directives environnementales pour la réutilisation des effluents liquides municipaux dans la région méditerranéenne, et directives sur la planification des ressources en eau, directives sur une approche intégrée à la gestion et l'utilisation des ressources en eau côtières. Ces documents ont été publiés en anglais, en français et en croate;
- Cours de formation régionaux sur la gestion des ressources en eau et la modélisation des aquifères, qui devaient se dérouler à Malte au milieu des années 1990. A la fin des années 1990, une formation a été apportée dans l'application des directives pour les approches intégrées à la gestion des ressources en eau côtières, organisée à Tunis;
- Assistance et conseil fournis au pays ayant de sérieux problèmes de gestion de l'eau, surtout l'Albanie, Malte, la Tunisie. Des liens avec les centres spécialisés en France et à Malte ont été recherchés afin de renforcer le soutien et les conseils;
- En collaboration avec le Plan Bleu, le CAR-PAP a préparé des activités CMDD sur la gestion de la demande durable en eau. A la fin des années 1990, ce soutien fut étendu pour englober la demande en eau dans les zones urbaines;
- Six réunions d'experts sur la conservation des ressources en eau ont été organisées à Malte en 1995, à Split en 1997 et à Malte en 1997. En 1998, des réunions d'experts ont été tenues pour discuter de la préparation de directives pour la gestion des ressources en eau urbaines en zone méditerranéenne;

- Des plans directeurs ont été préparés pour les ressources en eau, pour les rivières Erzen et Ishem en Albanie;
- Un atelier régional a été organisé à Malte sur la planification de l'utilisation intégrée des eaux urbaines côtières dans la région; et
- Une étude préliminaire de faisabilité sur le traitement et le déchargement des effluents liquides a été entreprise pour la ville de Bou Merdes en Tunisie.

L'expérience et les connaissances obtenues au cours de la réalisation de ces résultats ont été mises à disposition dans le cadre des PAC, toutes les fois que cela s'avérait être pertinent.

### **3.1.3 Application de l'EIE dans le développement des zones côtières méditerranéennes**

**Objectifs:** Contribuer à l'introduction et la mise en œuvre de l'EIE dans le processus de prise de décisions à travers la région méditerranéenne, dans le contexte du développement durable.

#### **Activités**

Les principaux résultats sous l'effet de cette action prioritaire ont été – depuis 10 ans :

- Documents méthodologiques pour l' EIE;
- Directives pour la préparation des EIE pour divers développements côtiers, parmi lesquels les marinas et les cultures en marinas;
- Documents pilotes EIE pour les développements côtiers, en association avec les PAC;
- Cours de formation régionaux et nationaux sur l'EIE en Albanie; Croatie, Chypre, Malte, Syrie et la Turquie. Ceux-ci ont été préparés avec l'assistance des gouvernements et des institutions nationales; et
- Rapports d'EIE pour les systèmes d'égouts à Larnaka, Port Saïd et Al Hoceima et pour un complexe touristique à Antalaya, Turquie. Des études de cas ont été préparées par une équipe d'experts israéliens concernant une marina et une usine de produits chimiques en Israël.

Dans la dernière partie de cette décennie, on a insisté plus fortement sur le renforcement des capacités d'évaluation stratégique de l'environnement (ESE), pour comprendre :

- Le démarrage d'un projet visant l'introduction de l'ESE dans le système de planification des pays méditerranéens, en utilisant le Fonds d'Affectation Spéciale pour la Méditerranée (MTF) et les fonds de la Commission Européenne (CE);
- Deux ateliers sur l'ESE, organisés à Haïfa et à Tunis (2000);
- Des publications ont été préparées sur l'ESE, son application actuelle en zone méditerranéenne et les directives visant son mise en œuvre.

L'implication des experts nationaux a été encouragée par le CAR-PAP quant à la réalisation de ces résultats.

### **3.1.4 Gestion urbaine, comprenant la gestion des déchets solides et liquides**

**Objectifs:** Améliorer la gestion des déchets solides et liquides dans la zone méditerranéenne et contribuer à l'amélioration des conditions sanitaires dans les zones rurales et urbaines du Bassin Méditerranéen.

#### **Activités**

Pendant la première moitié des années 1990, les activités dans cette action prioritaire devaient se concentrer uniquement sur la gestion des déchets liquides et solides. Les résultats pendant cette

période comprenaient neuf rapports techniques sur le sujet de la gestion des déchets solides et liquides, (parmi lesquelles directives et codes de bonne pratique) ainsi que le rejet de déchets municipaux solides dans les décharges sanitaires. Plusieurs études de cas ont été préparées sur l'expérience turque dans la gestion des déchets solides, sur l'expérience israélienne en matière de réutilisation des effluents liquides urbains, et sur la gestion des déchets solides dans la Baie de Kastela et à Zagreb en Croatie. Les activités comprennent également des cours de formation et des ateliers organisés à Split (1990) et Marseille (1990), à Sofia Antipolis (1990), à Rabat (1992) et Zagreb (1996). L'expérience acquise dans ce domaine a été mise en utilisation dans le cadre des différents PAC lorsque cela s'avérait nécessaire.

Des contraintes financières, résultant des versements retardés en provenance du MTF, devaient provoquer l'annulation des trois cours de formation en 1992 et 1993. En 1997, la forte insistance sur la gestion des déchets solides et liquides s'affaiblit, provoquant ainsi l'annulation des cours de formation ; les fonds pour ces cours furent réalloués au soutien des activités de la GIZC.

Pendant la dernière moitié des années 1990, et suite à l'établissement de la CMDD, les activités ont été reprises sous le programme CMDD sur la Gestion Urbaine et le Développement Durable. En 1999, le groupe de travail sur la Gestion Urbaine et le Développement Durable a été créé et le Comité de Pilotage pour ce groupe de travail tint deux réunions, l'une à Paris en 2000 et l'autre à Sofia Antipolis en 2001. Des questionnaires ont été envoyés à toutes les Parties Contractantes sur les pratiques de la gestion urbaine dans les municipalités méditerranéennes. Un atelier sur ce sujet est proposé pour septembre 2001. Un certain nombre de documents techniques ont été préparés depuis 1999.

### **3.1.5 Développement du tourisme durable**

**Objectifs:** Assister dans le développement et la promotion du tourisme durable au sens de l'environnement, dans la zone méditerranéenne.

#### **Activités**

Pendant la première partie des années 1990, le concept d'évaluation de la capacité d'accueil (ECA) pour les activités du tourisme a été promu dans la région par la préparation et la circulation de directives sur ce sujet (en 1994) tout autant qu'à travers la préparation d'un certain nombre d'études de cas. Des études de cas ont été réalisées dans un certain nombre de zones, parmi lesquelles l'île de Vis (Croatie) et dans la partie sud-est de l'île de Rhodes (partie du processus de PAC). L'étendue initiale du plan de travail envisagé pendant cette période devait être réduite en raison de contraintes financières (paiement retardé et réduit de la part du MTF), entraînant la non-réalisation de trois études de cas et l'annulation d'une réunion d'experts.

Vers la fin des années 1990 et jusqu'à ce jour, toutes ces activités sont concentrées autour du thème prioritaire du tourisme durable de la CMDD et sont maintenant mises en œuvres par le CAR-PAP dans le cadre de son programme GIZC. Les activités clés entreprises pendant cette période ont inclus un cours de formation sur l'ECA pour l'essor du tourisme dans les zones côtières méditerranéennes et une assistance au Gouvernement maltais dans le développement de l'ECAP pour le tourisme sur l'île toute entière. Le CAR-PAP a également collaboré avec les autorités italiennes (Province du Rimini) à la préparation de l'ECA dans la région de Rimini.

### **3.1.6 Cartographie et suivi de l'érosion des sols**

**Objectifs:** Assister les pays dans la gestion des problèmes d'érosion par l'apport d'un soutien dans le domaine de la cartographie et du suivi de l'érosion.

### *Activités*

Les activités de cette action prioritaire ont surtout été prolifiques en 1983 et 1989, plutôt que pendant la dernière décennie. Les principales activités pendant le début des années 1990 comprenaient un projet de collaboration sur la cartographie et le suivi de l'érosion des sols sous l'effet de pluies, organisé sur son territoire par l'Espagne, avec la participation de la Tunisie et la Turquie. Le projet devait recevoir un soutien professionnel de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO). Parmi les résultats de ce projet on mentionnera des réunions d'experts et des séminaires sur les méthodologies de mesure et de cartographie de l'érosion des sols, des publications techniques sur les instructions sur site pour suivre les évacuations de sédiments provenant de petits bassins de drainage, cartographie de l'érosion en Espagne, en Tunisie, en Turquie et en Egypte, et une approche méthodologique à la cartographie de l'érosion dans les zones côtières méditerranéennes. Une assistance a été fournie à la Tunisie et à la Turquie dans la mise en œuvre de projets pilotes sur la cartographie et la mesure de l'érosion. Certaines activités prévues pour le début des années 1990 ont été ajournées en raison du manque de fonds. On mentionnera parmi d'autres résultats provenant de ces activités, sous l'effet de cette action prioritaire :

- Directives sur : une méthodologie de la cartographie des processus d'érosion sous l'effet de pluies dans la zone méditerranéenne (1997), gestion du contrôle de l'érosion et de la désertification (achevée en 2001). Les directives sont disponibles en anglais, en français et en croate;
- Etudes de cas sur la cartographie de l'érosion des sols en Espagne, en Tunisie et en Turquie;
- Des cours de formation ont été organisés à Barcelone (1996), à Murcie (1997) en coopération avec la FAO et la DGCONA, ainsi qu'à Malte (1998);
- Des ateliers ont été organisés à Malte et en Tunisie sur les technologies de gestion de l'érosion et de la désertification;
- Rapports nationaux sur la cartographie pilote pour la mesure des processus d'érosion sous l'effet de pluies en Italie, à Malte, au Maroc, en Espagne, en Tunisie et en Turquie, concernant les problèmes et les pratiques de la gestion du contrôle de l'érosion dans la région méditerranéenne;
- En 2000, un projet a été initié sur le renforcement des capacités pour la gestion et le contrôle de la désertification et de l'érosion, projet cofinancé par des fonds de la CE; et
- Une proposition est en cours de préparation pour un projet infra-régional (en Algérie, au Maroc et en Tunisie) sur le contrôle de la désertification et de l'érosion des sols, ce projet doit faire l'objet d'une soumission pour obtenir un financement international.

Le CAR-PAP et la FAO sont actuellement en train de débattre de la possibilité d'une coopération dans le domaine de l'érosion des sols.

#### **3.1.7 Planification et gestion environnementales de l'aquaculture**

**Objectifs:** Contribuer à l'identification de sites convenables pour l'aquaculture, et promotion et soutien au réseau MEDRAP/FAO/PAP sur l'aquaculture durable au plan de l'environnement.

### *Activités*

En ce qui concerne cette action prioritaire, les efforts du CAR-PAP ont été limités en raison du manque de fonds. Le principal résultat a été sa contribution aux activités préparatoires et à l'établissement d'un réseau PAP/MEDRAP II sur les aspects environnementaux des activités aquacoles dans le bassin méditerranéen (EAM). Le CAR-PAP a également participé à la préparation

d'un document sur un inventaire des sites se prêtant à l'aquaculture, présenté au séminaire MEDRAP/PAP en 1993, et dans la définition de critères écologiques pour un développement durable de l'aquaculture dans la région.

Presque tous les efforts du CAR-PAP sur les activités du domaine de l'aquaculture ont cessé après 1994. Parmi les activités restantes on mentionnera les efforts permanents pour la coordination des activités du réseau EAM (sous la forme d'une présence à plusieurs réunions du réseau à Paris, à Rome et à Antalya). Le CAR-PAP devait également participer à l'organisation d'un atelier sur le choix et la protection des sites convenables pour l'aquaculture, organisé en Crète en 1995. Parmi les résultats clés obtenus au cours de ces dernières années, on mentionnera des documents techniques sur les approches dans la définition des zones d'aquaculture et des directives pour la préparation de l'EIE en vue de la mariculture. Les efforts actuels sont limités à l'échange d'informations entre les institutions concernées et les Points Focaux Nationaux.

### **3.1.8 Réhabilitation et reconstruction des centres historiques en zone méditerranéenne**

**Objectif:** Fournir un soutien et partager les connaissances dans la protection de la réhabilitation des centres historiques en zone méditerranéenne.

#### **Activités**

Au cours de ces dix dernières années, les actions majeures entreprises dans le cadre de ce thème prioritaire ont été essentiellement réalisées entre 1990 et 1993, période pendant laquelle les principaux résultats comprenaient la préparation de directives sur un cadre méthodologique pour la réhabilitation des centres historiques en zone méditerranéenne, des études de cas (sur Marseille, Gênes, Split, Athènes, Tunis, Fez et Tripoli), ainsi que des séminaires et ateliers (Barcelone et Gênes) pour démontrer la valeur du processus de réhabilitation. Le CAR-PAP a également organisé des réunions d'experts sur la réhabilitation des centres historiques en zone méditerranéenne. Après 1993, les activités ont été renvoyées sous l'action prioritaire GIZC.

### **3.1.9 Aménagement du territoire dans les zones sismiques**

**Objectifs:** Assister les pays dans leurs activités concernant la réduction des risques sismiques.

#### **Activités**

Les efforts dans le sens de cette action prioritaire ont été beaucoup plus manifestes dans le courant des années 1980, période pendant laquelle un certain nombre d'ateliers et d'études de cas ont été préparés. Au début des années 1990, le CAR-PAP a participé à la préparation de minutes d'atelier sur la vulnérabilité sismique et l'évaluation du risque. Le CAR-PAP a également contribué à la préparation d'une proposition pour un projet régional sur la réduction des risques sismiques, lequel a été adopté par PAM. La mise en œuvre de la proposition fut subventionnée par une somme d'un montant de US\$ 1 million en fonds provenant du gouvernement italien, ainsi qu'une contribution de US\$ 200,000 de la part du PNUD.

En 1992, l'action prioritaire fut arrêtée en raison des fonds limités dont disposait le PAM, et la pleine réalisation des objectifs de l'action PAM n'a pu être atteinte. La cessation de ces activités a été attribuée au manque de fonds de soutien pour l'action prioritaire, à la suite de paiements retardés en provenance de certaines Parties Contractantes du MTF, ce qui a eu pour conséquence de retarder les fonds au CAR-PAP.

### **3.1.10 Réseau collaboratif méditerranéen sur les sources d'énergie renouvelable**

**Objectifs:** Effectuer une analyse en profondeur de l'utilisation réussie de l'énergie solaire et soutenir les programmes de formation conjointement avec des institutions renommées dans le domaine.

## *Activités*

Entre 1983-1989, des activités de soutien pour cette action prioritaire ont été conjointement mises en œuvre avec CIEMAT, Madrid. Pendant cette période, un certain nombre d'études de cas, de séminaires et de cours de formation ont été réalisés sur le thème des sources d'énergie renouvelable (à Split et à Madrid). La contribution du CAR-PAP à cette action prioritaire a atteint son terme en 1991 en raison du manque de fonds alloués par les Parties Contractantes. Une totale réalisation des objectifs de cette action prioritaire n'a pas ainsi pu être atteinte.

### **3.2 Rapport coût/efficacité du CAR-PAP**

Ce chapitre tente de déterminer si les activités et résultats produits par le CAR-PAP ont équitablement compensé les ressources (financières, humaines et intellectuelles) mises à disposition. L'efficacité rapportée au coût est examinée sous plusieurs éclairages :

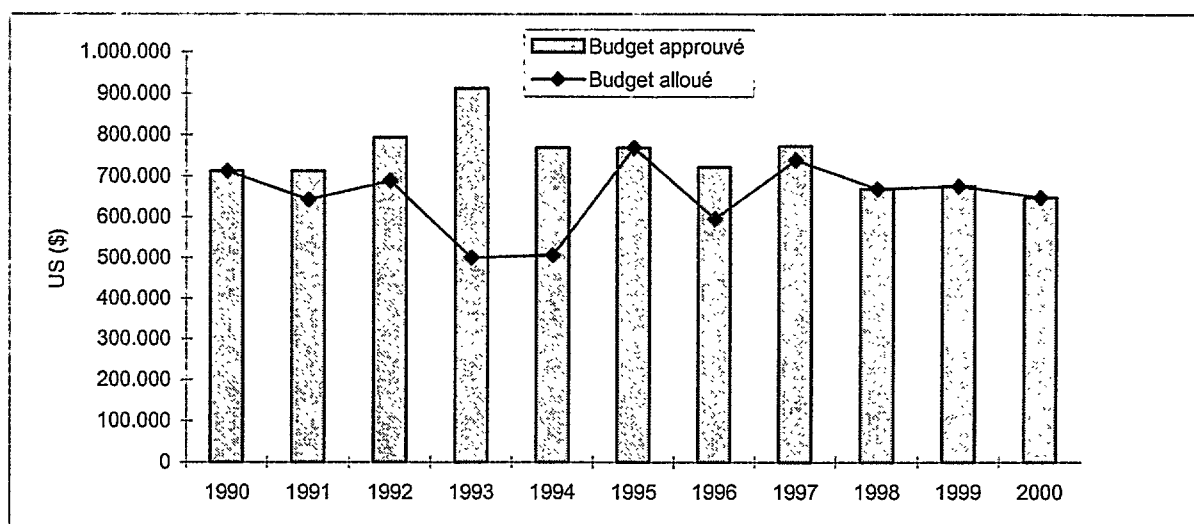
- Efficacité dans l'allocation des ressources pour la programmation centrale;
- Efficacité dans l'allocation du budget envers les activités centrales du CAR-PAP;
- Efficacité de la régionalisation des activités CAR-PAP;
- Montée en régime de l'efficacité.

#### **3.2.1 Efficacité dans l'allocation des ressources pour la programmation centrale**

Ce chapitre examine l'efficacité dans l'allocation du budget CAR-PAP aux fonctions centrales du CAR-PAP en se concentrant sur l'efficacité obtenue dans la distribution du budget, ainsi que la manière selon laquelle les ressources sont allouées.

##### **3.2.1.1 Efficacité de l'allocation du budget et des dépenses**

En examinant la tendance de l'allocation budgétaire entre 1990 et 2000 (Figure 1), on notera qu'entre 1990 et 1995 le CAR-PAP devait se voir allouer entre US\$ 500.000 et 800.000 par an et que depuis 1995 le budget annuel se stabilisait généralement autour de US\$ 650-700.000. Le budget global approuvé par les Parties Contractantes entre 1990 et 2000 dépasse tout juste US\$ 8 millions, alors que celui effectivement alloué dépasse à peine US\$ 7 millions. En dehors de cet écart assez important qui ressort de l'examen des dix dernières années, les différences annuelles entre le budget approuvé et le budget alloué par le MEDU ont généralement été réduites. Les principales exceptions ont été les années 1993 et 1994, années au cours desquelles l'écart entre le budget approuvé et le budget alloués a atteint quelques US\$ 400.000 en 1993 et US\$ 300.000 en 1994. On trouve ici le reflet de l'instabilité politique dans cette région à ladite époque, plutôt qu'une réticence de la part des Parties Contractantes à soutenir les activités du CAR-PAP. Des écarts moindres sont généralement le reflet de paiements en retard de la part de certaines Parties Contractantes au bénéfice du MTF.

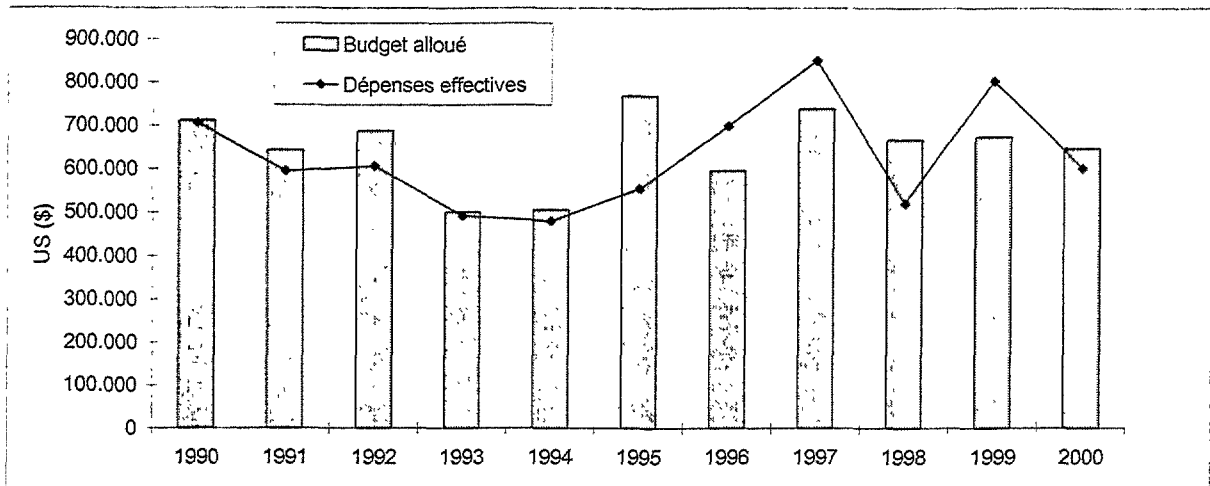


**Figure 1: Comparaison entre les budgets approuvés et l'allocation effective budgétaire (1990-2000)**

L'écart entre les fonds approuvés et les fonds alloués a constitué un sérieux obstacle dans la satisfaction de tous les objectifs du CAR-PAP, tels que disposés par les Parties Contractantes au cours des années 1980 et au début des années 1990. Depuis 1998, l'allocation des fonds provenant du MTF est arrivée en temps voulu et a été à la hauteur des accords engagés, permettant ainsi une planification et une mise en œuvre financière plus faciles du programme de travail du CAR-PAP et assurant également ainsi le reflet d'une bonne coordination de la part du MEDU.

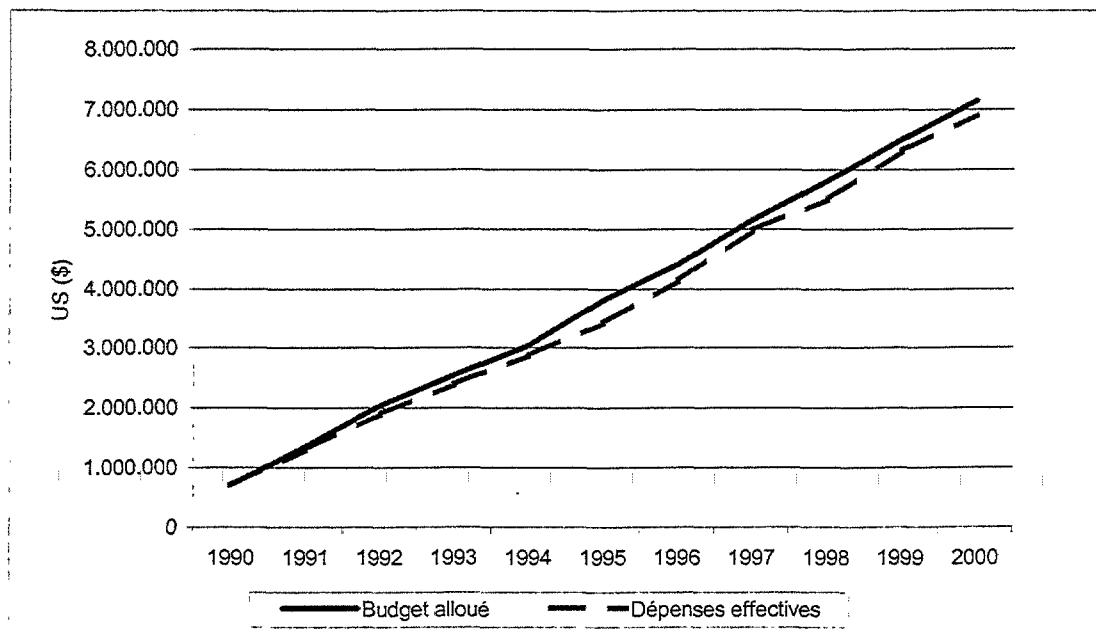
Une comparaison entre les budgets alloués et les débours budgétaires effectifs (Figure 2) démontre un profil général d'écarts positifs et négatifs dans les dépenses, ce qui est surtout le reflet d'un cycle budgétaire bi-annuel au sein duquel les fonds ne sont pas nécessairement déboursés de manière régulière sur une base annuelle. La variation dans les débours effectués par le fonds est un facteur des types d'activités envisagées pour le cycle budgétaire donné, il dépend également du fait qu'il a été ou non possible d'entreprendre ces activités dans le respect du temps imparti. Lorsqu'il n'a pas été possible d'entreprendre les activités selon le programme, le budget et la mise en œuvre des activités sont décalés vers l'année suivante, comme on l'a vu pour 1997 et 1999, années où les dépenses effectives ont dépassé le budget alloué, mais ont été équilibrées par des dépenses inférieures à la norme dans le cours des années adjacentes.

Au début des années 1990, on a pu voir l'apparition d'une tendance générale selon laquelle les dépenses étaient inférieures au budget alloué. Ceci a été attribué à l'annulation imprévue de certaines activités, tels que les cours de formation, mais également et surtout au retard dans les paiements provenant du MTF ainsi qu'aux difficultés logistiques dans l'organisation des activités régionales (c'est-à-dire le temps nécessaire pour organiser les ateliers régionaux). Les inefficacités dans le cadre des dépenses ont également été le résultat de procédures de négociation prolongées et de délais dans la signature des accords coopératifs avec les Parties Contractantes sur la mise en œuvre des PAC. Ce problème a entraîné des délais au niveau des PAC à Fuka-Matrouh, à Sfax et en Israël.



**Figure 2: Comparaison entre le budget alloué et les dépenses effectives (1990-2000)**

En observant la Figure 2 il est difficile de voir si – en termes globaux – les budgets alloués et les dépenses ont été appairés de manière harmonieuse, et ces données ont donc été représentées sous la forme d’un diagramme cumulatif (Figure 3). La Figure 3 dépeint une insuffisance cumulative mais relativement insignifiante de quelque 3% (US\$ 233.000) du budget global entre 1990 et 2000, indiquant un programme bien géré et qui se situe bien en ligne avec le budget alloué. Ces dépenses inférieures au budget sont globalement attribuées aux problèmes logistiques qui ont accompagné l’organisation des cours régionaux de formation et les ateliers, problèmes qui ont parfois mené à leur annulation.



**Figure 3: Allocation cumulative des dépenses du budget (1990-2000)**

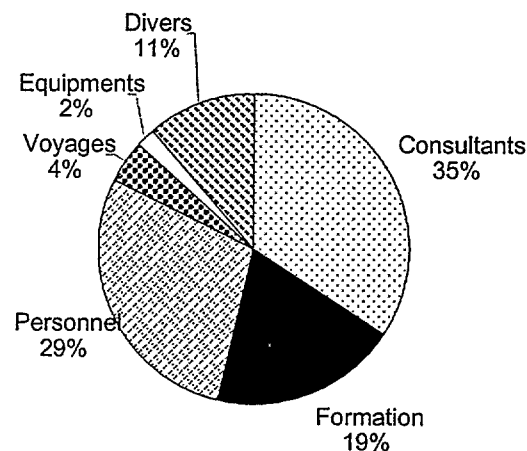
### 3.2.1.2 Ressources humaines et de bureau chez CAR-PAP

Le bureau de CAR-PAP est situé au centre de Split, sur le terrain d’un site architectural classé Patrimoine Mondial par l’Unesco. L’utilisation du bâtiment a été allouée au CAR-PAP par le Gouvernement de la Croatie, sous un accord de pays hôte avec le PNUE, signé en 1996. Le bâtiment offre des salles de conférence pour recevoir quelques 30 participants, et des bureaux assez spacieux



pour accommoder 8 membres permanents et un membre temporaire de l'équipe, parmi lesquels un Directeur (Architecte/Planificateur), Directeur Adjoint (Agronome/Planificateur d'utilisation des sols) ; deux économistes/administrateurs, trois traducteurs bilingues, et un préposé à la logistique et à l'information. L'équipe professionnelle est soutenue par un assistant personnel bilingue temporaire et un expert en informatique qui a été engagé dans le cadre d'un contrat de sous-traitance. L'équipe actuelle CAR-PAP a modifié sa structure sur les neuf dernières années, les compléments les plus récents étant le poste longuement attendu de Directeur adjoint en 1998 et un poste d'économiste en matière de ressources en l'an 2000. Le fait que le poste de Directeur adjoint soit resté vacant, avait auparavant constitué un obstacle majeur à la mise en œuvre efficace des activités du CAR-PAP. Les contrats à durée indéterminée offerts au personnel contribuent à la stabilité de l'environnement professionnel, réduisant ainsi les risques pouvant découler de l'utilisation de contrats à court terme. La majeure partie de l'équipe a une ancienneté de présence au centre de plus de 5 ans, ce sont des individus très engagés sur le plan professionnel et très enthousiastes, contribuant ainsi à la continuité et la durabilité du programme.

La Figure 4 illustre l'allocation moyenne de ressources envers chacune des composantes opérationnelles du CAR-PAP. Les salaires des consultants et du personnel constituent la masse essentielle des ressources allouées, suivis de près par la formation. Les voyages internationaux, l'équipement, la communication et le reporting constituent – en matière de coûts – ce qui reste de l'allocation budgétaire. Plus de 80% des ressources sont ainsi largement dépensées sur les activités centrales directes du CAR-PAP, étant donné que la plus grosse partie de l'équipe apporte un service professionnel aux activités du CAR-PAP. L'allocation de 30% du budget au personnel est nécessaire dès lors que la plupart d'entre eux contribuent directement à la mise en œuvre des activités et la production des prestations, qu'il s'agisse de formation, d'ateliers, de réunions d'experts, de compilation des rapports, de traductions ou encore de la prestation d'un système efficace d'informatique et de communication.



**Figure 4: Allocation des ressources (1990-1999)**

En dépit des récents changements dans la structure du personnel, il existe encore des obstacles majeurs qui empêchent le CAR-PAP d'atteindre sa pleine efficacité et ce de manière équilibrée au sein de la région. La principale contrainte en matière de ressources humaines se situe au niveau du nombre limité de membres du personnel, c'est-à-dire 9 personnes ayant la tâche de mettre en œuvre un programme régional couvrant 20 pays. Le contexte multidisciplinaire du mandat confié à l'équipe centrale soulève la problématique du manque de qualifications, surtout au plan de la GIZC. Il est donc par conséquent souvent fait appel à des consultants externes qui fournissent le soutien complémentaire requis et qui apportent les capacités manquantes au sein de l'équipe du CAR-PAP. Le CAR-PAP a tenté d'améliorer l'aspect coût/efficacité relatif à cette dépendance en a) s'entourant d'un groupe de partenaires principaux qui ont une relation à long terme avec le CAR-PAP, grâce auxquels il est

possible de réduire les taux d'honoraires à travers la fréquence des contacts, et de réduire le degré de dépendance vis à vis de sous-traitants inefficaces, et b) en utilisant des consultants locaux, qui ont généralement des niveaux d'honoraires inférieurs à ceux des experts internationaux. On pourrait arguer que l'utilisation de consultants représente une utilisation efficace des ressources, dès lors qu'ils ne sont utilisés que pour couvrir des besoins ponctuels, alors que le personnel permanent représente des frais généraux fixes.

En raison de leur engagement fréquent avec le CAR-PAP et du fait de leur proximité avec le bureau du CAR-PAP, la majorité des associés viennent de Croatie (et de Split), (se référer au document intitulé « Manos & Sibanda Evaluation, 1999 », qui indique les pays d'origine des consultants utilisés). Le CAR-PAP reconnaît qu'il s'agit là d'un point d'achoppement pour certaines Parties Contractantes, mais avec les fonds limités qui sont disponibles et le besoin d'un soutien fréquent et coopératif, (parfois même sur une base « au jour le jour »), cette situation peut probablement se justifier dans certains cas. Un autre point d'insatisfaction concerne le fait que les Points Focaux Nationaux n'ont pas toujours été consultés dans le choix des experts engagés pour assister le CAR-PAP dans ses activités. Cependant, lorsque l'occasion l'exige, le CAR-PAP a fait une tentative significative pour utiliser les services de consultants nationaux. Cela passe pour une large part à travers le développement des PAC, qui exigent une forte pondération locale et une compréhension profonde des conditions locales ; et également dans la préparation de publications techniques spécialisées. Il est probablement juste aussi de dire que jusqu'à ce que le CAR-PAP ait une implication directe avec un pays, par exemple à travers la mise en œuvre d'un PAC, il y a peu de chances pour qu'il soit averti des ressources expertes disponibles au plan national. Le CAR-PAP a activement cherché à augmenter sa connaissance des experts régionaux, et ce de plusieurs manières, à travers des ateliers et des conférences au niveau régional et aussi à travers l'inclusion d'une matrice CV sur son site web, qui invite les experts régionaux à soumettre leurs curriculum vitae. Peu nombreux sont à ce jour ceux qui connaissent l'existence de la matrice CV sur le site web, et son accès est limité à ceux qui disposent d'une connexion sur Internet.

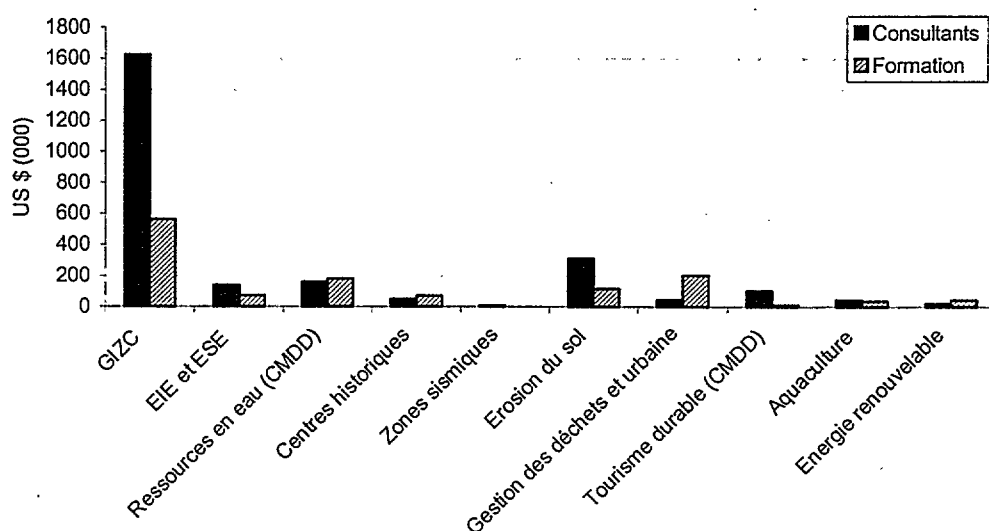
### **3.2.2 Allocation du budget des activités et des productions CAR-PAP**

Le Tableau 1 présente un résumé du nombre de produits *visibles* réalisés par le Centre depuis 1990 (en même temps que leur volume en pourcentage en termes des produits globaux réalisés pendant chaque période de 4 ans, aux fins de comparaison). Un degré considérable de régularité s'est installé dans le nombre des produits réalisés par période, et également dans l'importance donnée à chaque catégorie de réalisation. Les cours de formation et les ateliers ont inclus environ 15% des activités de planification entre 1990 et 2000, alors que la production de documents techniques, de directives et de rapports a occupé quelques 50% de l'effort total. Les réunions d'experts et les réunions intergouvernementales (incluant l'initiation aux activités des PAC) ont représenté environ 17% des réalisations totales, alors que l'assistance technique – généralement sous la forme de services de conseils - est passé de 4% à presque 20% sur les 12 dernières années. En examinant ce tableau, on peut considérer que le CAR-PAP a été très actif en ce qui concerne le nombre de réalisations qu'il a pu produire avec les budgets alloués.

**Tableau 1: Chiffres et pourcentages de réalisations entre 1990-2000**

Réalizations	Nombre de réalisations et leur % comparé aux réalisations totales par période budgétaire					
	1990-1993	%	1994-1997	%	1998-2001 <sup>2</sup>	%
Cours de formation; ateliers et séminaires	25	17	17	16	18	13
Documents techniques, directives et rapports	81	56	53	51	73	53
Réunions d'experts et intergouvernementales	34	23	13	12	24	18
Assistance technique (subventions/associations/services de conseil/préparation de propositions)	6	4	22	21	22	16

L'allocation des ressources du CAR-PAP couvrant les 10 actions prioritaires initiales sur la période 1990-1999 est présentée dans la Figure 5. La majorité des ressources<sup>3</sup>, et de loin (quelque US\$ 6 millions sur 10 ans représentant presque 30% du total du budget) a été canalisée vers les activités liées à la GIZC, dont les PAC constituent une composante. Les activités dans le domaine de l'érosion du sol, de la gestion des déchets et des communautés urbaines, de la gestion des ressources en eau et de l'EIE constituent d'autres domaines clés de dépenses. La Figure 5 montre également de manière comparative l'attention portée aux consultants et à la formation. Bien qu'on ne perçoive aucune tendance générale, quelques activités (telles la gestion des déchets et la gestion des ressources en eau) ont alloué plus de ressources à la formation, alors que d'autres activités (surtout au niveau de la GIZC et de l'érosion des sols), ont investi la majorité des fonds dans l'obtention de services de conseil. Cette dernière tendance reflète l'insistance du CAR-PAP sur la production de documents techniques et de conseils d'experts. Néanmoins, un montant important de fonds, représentant presque US\$ 600.000, a également été alloué depuis ces 10 dernières années à la formation à la GIZC.



**Figure 5: Allocation de ressources aux activités CAR-PAP (personnel et charges de bureau exclus)<sup>4</sup>**

<sup>2</sup> Ne comprend pas les chiffres de 2001 car les activités n'ont pas toutes été entreprises à ce jour.

<sup>3</sup> Excluant l'équipe centrale, reporting, communication et coûts de bureau.

<sup>4</sup> La GIZC comprend les PAC et la GILIF.

Les plans de travail projetés pour chaque période budgétaire ont généralement été totalement réalisés, mais ils ont pu varier dans quelques cas. Certaines activités proposées ont été annulées ou retardées par le CAR-PAP, comme par exemple un certain nombre d'ateliers et de cours de formation dans la gestion des déchets solides et liquides et l'ECA, en raison du manque de fonds ou des retards dans le paiement des contributions au MTF par plusieurs Parties Contractantes.

Deux actions prioritaires, la Réduction du Risque Sismique et les Sources d'Energie Renouvelable, pour les nommer, ont été entièrement bouclées en 1992 et 1991 respectivement, et le soutien à l'Aquaculture est nominal. Par contre, les efforts ont été davantage concentrés sur des activités moins nombreuses, surtout dans le cadre de la GIZC.

La nouvelle nature, plus restreinte, du mandat est en soi un pas positif en terme du ratio coût/efficacité car le nombre initial d'activités confiées au PAP était trop élevé, et les actions trop dispersées. Ceci n'a pas été favorable à l'efficacité des programmes, et la dilution plus importante des fonds a mis l'impact à risque.

### **3.2.3 Efficacité dans la régionalisation des activités du CAR-PAP**

Etant un centre d'activités régionales, le CAR-PAP a reçu le mandat de travailler sur toute l'étendue de la région méditerranéenne, et vise à impliquer les 20 Etats de manière égale dans ses activités. Il s'agit là d'une mission assez ambitieuse pour un centre dont l'équipe ne compte que 9 personnes ; néanmoins, ce centre a tenté d'être aussi multilatéral que possible dans son approche. L'efficacité en matière de régionalisation peut être perçue de différentes façons :

- Régionalisation des activités;
- Dissémination des réalisations;
- Langue des réalisations;
- Communication avec les Points Focaux Nationaux, les CAR et le MEDU.

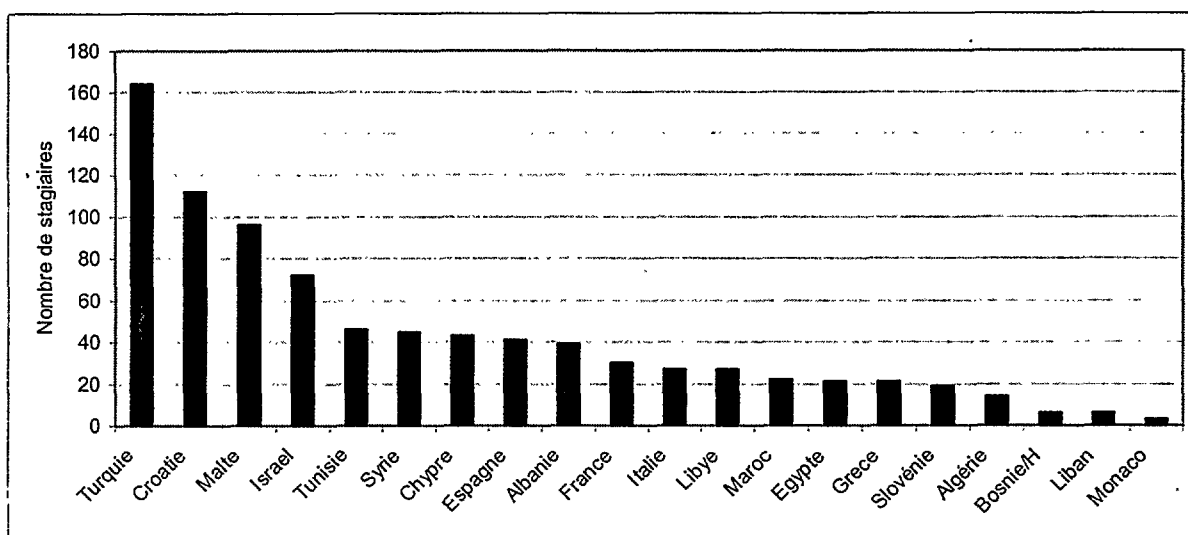
#### **3.2.3.1 Régionalisation des activités**

Chacun des 20 Etats riverains de la Méditerranéenne a participé à certaines activités du CAR-PAP ou dans certains cas, à toutes, soit par leur présence lors de cours de formation, des ateliers ou des réunions d'experts, soit encore dans la préparation de rapports techniques ou de la mise en œuvre des PAC. De même, chacun des Etats a reçu les rapports techniques, les directives et les autres publications du CAR-PAP. La formation a été un élément central des efforts du CAR-PAP en faveur du renforcement des capacités dans la région, sur ces 10 dernières années, période pendant laquelle quelques 900 personnes ont participé à des cours de formation. La formation a été offerte dans la plupart des 10 activités prioritaires originales du CAR-PAP, mais surtout au niveau de la GIZC (Figure 6). En termes de formation, en tant qu'élément du renforcement des capacités régionales, les activités les plus étendues ont été la GIZC, la gestion de ressources en eau et la gestion urbaine, alors que celles dont l'impact est resté moindre au niveau régional ont été les cours de formation aux systèmes d'informations environnementales et aux instruments économiques.

**Tableau 2 Résumé des activités de formation et des pays participants (1990-1999)<sup>5</sup>**

Activité	DZ	BA	HR	CY	EG	FR	GR	IL	IT	LB	LY	MT	MC	MA	SL	ES	SY	TN	TR
GIZC		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
SIG			•		•		•	•									•	•	•
ECA			•	•			•	•			•	•		•	•			•	•
EIE		•	•	•	•		•					•					•	•	•
Syst.Info.Env..																			•
Instruments économiques	•		•	•		•		•			•	•		•	•				•
Erosion des sols	•		•		•	•	•	•	•		•	•		•	•	•		•	•
Gestion urbaine	•	•	•	•	•	•	•	•	•		•	•		•	•	•	•	•	•
Ressources en eau	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		•	•
Centres historiques	•		•	•	•	•	•	•	•		•	•		•		•		•	•
Energie renouvelable	•		•		•			•	•		•	•			•	•	•	•	•

Les pays qui ont le plus bénéficié d'une activité de formation sur la base du nombre de gens formés et de la diversité des cours suivis sont la Turquie, la Croatie, Malte et Israël, alors que Monaco, le Liban et la Bosnie-Herzégovine ont été moins présents lors des cours (Figure 6).



**Figure 6: Répartition régionale des activités de formation (1990-1999)**

La raison de cette diversité résulte d'un grand nombre de facteurs, parmi ceux-ci:

- 1) Les huit pays qui auront totalement suivi les PAC (p.ex. Turquie, Croatie, Israël, Tunisie, Syrie, Albanie, Egypte et Grèce), ou qui sont très avancés dans le processus des PAC (p.ex. Malte) sont les plus grands bénéficiaires de la formation en raison de leurs activités spécialisées dans la gestion des sols. Il est donc à noter que les activités intra-nationales spécifiques, comme les PAC, augmentent le potentiel de renforcement des capacités;

<sup>5</sup> Abréviations pour les pays: AL: Albanie; DZ: Algérie; BA: Bosnie-Herzégovine; HR: Croatie; CY: Chypre; EG: Egypte; FR: France; GR: Grèce; IL: Israël; IT: Italie; LB: Liban; LY: Libye; MT: Malte; MC: Monaco; MA: Maroc; SL: Slovénie; ES: Espagne; SY: Syrie; TN: Tunisie; TR: Turquie

- 2) Lorsque l'on examine les données du Tableau 2, il apparaît que les pays qui ont envoyé un contingent plus important de stagiaires ont bénéficié de la formation dispensée dans le cadre de la plupart des actions prioritaires du CAR-PAP;
- 3) Les activités prioritaires spécifiques qui ont constitué un élément de formation important, comme la gestion des ressources en eau et la gestion de l'érosion du sol, ont été importantes seulement pour quelques pays, surtout la Turquie, Malte, la Tunisie et l'Espagne;
- 4) La formation en Bosnie-Herzégovine a été limitée en raison de l'accession relativement récente de ce pays au titre d'Etat indépendant, à Monaco en raison de la petite dimension du pays, et au Liban en raison du manque d'activité jusqu'à une date récente;
- 5) L'instabilité politique dans la région a également contribué à l'inégal accès aux formations.

Le CAR-PAP reconnaît la nécessité de développer ses efforts au sein de la région, mais ne possède pas la capacité nécessaire qui lui permettrait de le faire de manière simultanée. L'allocation en matière d'activités de formation a été fortement liée aux PAC, qui fournissent un cadre stratégique au sein duquel il est possible de travailler sur le renforcement des capacités et d'appliquer les qualifications nouvellement acquises. Les limites imposées aux ressources financières et humaines ont eu pour résultat que les PAC n'ont pu être mis en œuvre que dans une petite moitié des états méditerranéens. Les pays qui se sont jusqu'à maintenant considérés en marge des activités CAR-PAP comprennent l'Algérie, la Libye, le Maroc et le Liban. Cependant, le niveau d'activités dans chacun de ces pays doit bientôt augmenter. Le Liban s'engage aujourd'hui dans un PAC et se trouve donc bien placé pour bénéficier des efforts de renforcement des capacités et du soutien au développement des stratégies de GIZC. Le Maroc aussi prévoit de mettre en œuvre un PAC dans un proche avenir, l'Algérie et la Libye ont exprimé leur intérêt à s'engager dans les négociations sur le développement d'un PAC. En jugeant sur la base des résultats passés, le processus des PAC ne servira pas seulement à déclencher des efforts de renforcement des capacités dans tel ou tel pays, mais il fournira également un forum permettant aux consultants nationaux de s'impliquer dans les activités tant nationales que régionales du domaine de la GIZC, améliorant ainsi le profil régional du pays dans ce domaine.

### 3.2.3.2 *Dissémination des Réalisations*

Le CAR-PAP a utilisé un nombre de différents médias pour disséminer les réalisations de ses activités, afin d'assurer que l'information soit mise à la disposition du public le plus large possible. En tout premier lieu, toutes les publications produites par le CAR-PAP sont distribuées à chacun des Points Focaux Nationaux et des CAR, et le cas échéant, aux gouvernements et instituts de recherche ainsi qu'aux ONG. Un certain nombre d'articles du CAR-PAP ont également été publiés dans les magazines internationaux et croates, parmi lesquels CoastNET, Naturopa, InterCoast. Les membres de l'équipe CAR-PAP ont effectué des présentations dans le cadre de conférences internationales et régionales. Les activités du PAC ont également fait l'objet d'une diffusion dans certains journaux nationaux et sur les radios et télévisions nationales et régionales, il s'agit là d'un moyen efficace pour atteindre un public beaucoup plus large que par le seul moyen de la presse écrite.

Un des *modus operandi* les plus récemment utilisés pour la distribution des documents et des informations a été le lancement du site web CAR-PAP (<http://www.pap-thecoastcentre.org>) en avril 2001. Ce site contient des informations sur les activités du CAR-PAP et fournit une liste des publications, dont quelque 700 pages sont disponibles en téléchargement. Le site est riche en informations, attractif et facile d'accès en utilisant les moteurs de recherche et les mots clés les plus habituels tels GIZC et GIRL. Plus important encore, il permet au CAR-PAP d'atteindre un public beaucoup plus large pour un coût très limité (coût de maintenance du site web). Lorsque l'on se penche sur les recherches effectuées, on note que le CAR-PAP est largement mentionné sur les sites web d'autres organisations, surtout celles du domaine de la GIZC, ce qui indique qu'il est connu à la fois dans - et en dehors de - la zone méditerranéenne. Le contenu du site est essentiellement rédigé en langue anglaise, mais également en partie en français. La majorité des documents disponibles en

téléchargement sont en anglais, et il n'existe que quelques textes en français. L'arabe n'est pas une langue utilisée sur le site web, les documents disponibles en téléchargement n'existent pas non plus dans cette langue. Voilà une occasion manquée pour atteindre une large proportion des acteurs et des décideurs politiques dans la gestion de la côte méditerranéenne !

Lorsque les réalisations proposées ( les publications par exemple) atteignent le point de contact ciblé et si elles sont ensuite distribuées de manière efficace, tous les pays peuvent bénéficier de l'accès aux informations techniques pertinentes concernant chacune des actions prioritaires. Le CAR-PAP dispose cependant d'un contrôle limité sur le réseau de distribution, et il est probable également que de nombreuses publications sont sous-utilisées et restent entre les mains d'une minorité. Qui plus est, dès lors que la plupart des PFN sont situés au sein des Ministères de l'Environnement, les produits du CAR-PAP ne sont généralement pas accessibles aux autres Ministères concernés, qu'il s'agisse de la Pêche, de l'Agriculture, du Tourisme ou du Plan. A titre d'exemple, le Ministère de l'Environnement en Espagne a fait des commentaires sur la non-disponibilité des rapports CAR-PAP, indiquant que cela représentait une contrainte majeure pour l'efficacité du programme, étant donné que seulement six publications CAR-PAP sont disponibles dans la bibliothèque du Ministère et qu'il est difficile de trouver l'une quelconque des publications du CAR-PAP dans les bibliothèques des Universités ou autres organisations présentes dans le pays.

L'efficacité avec laquelle le CAR-PAP peut impacter un public élargi dans la distribution de ses produits dépend fortement de la capacité des PFN à communiquer avec – et à influencer – leurs homologues dans d'autres secteurs. Il est intéressant de noter que le succès de la GIZC en tant que cadre du développement durable ne peut être obtenu qu'avec l'engagement et la collaboration de tous les secteurs concernés par le développement d'une structure de politiques, de réglementations et de gestion intégrées.

### **3.2.3.3 *La langue des publications***

Les langues les plus communément parlées dans la région méditerranéenne sont le français, l'arabe et l'anglais. Le personnel du CAR-PAP est totalement familiarisé avec la langue anglaise et avec le français à un degré moindre. L'arabe n'est pas une des langues qui sont parlées par l'équipe du centre. Tous les documents produits par le CAR-PAP sont disponibles en anglais, et la plupart ont été traduits en français, plus récemment quelques documents ont été traduits en arabe. Les nations arabophones de la région ont fait part de leur grande appréciation d'avoir à disposition des publications en langue arabe, en sus des quelques cours de formation qui ont été conduits dans cette langue. Elles aimeraient cependant voir venir en plus grand nombre des publications en langue arabe. Le CAR-PAP est totalement conscient de ce problème et considère que le manque de publications en langue arabe affaiblit de manière significative l'efficacité et l'impact des publications. Il a cependant rappelé que la traduction est une opération onéreuse et que des fonds plus importants devraient être rendus disponibles s'il fallait couvrir ce besoin. La question du coût pourrait être circonvenue en rendant disponibles des traductions arabes en téléchargement sur les sites web CAR-PAP, représentant une économie sur le coût de l'édition qui permettrait de compenser le coût de la traduction.

### **3.2.3.4 *Communications avec les PFN, les CAR et le MEDU***

La question de la coordination entre CAR-PAP, PFN et CAR-PAM est la plus importante des préoccupations des Parties Contractantes et a clairement une influence directe sur l'efficacité et l'impact que le CAR-PAP cherche à atteindre. Les contraintes actuelles sont : a) une mauvaise communication entre le CAR-PAP et certains PFN; b) la perception d'un recouvrement dans les efforts de CAR-PAP et du Plan Bleu ; et c) un élément de rivalité entre CAR-PAP et Plan Bleu, qui va à l'encontre d'un bon rapport coût/efficacité.

La mauvaise communication entre CAR-PAP et les PFN semble surtout être un problème logistique. Il s'agit ici de problèmes de transmission au niveau des téléphones, des fax et des e-mail. Il existe

cependant également un degré de frustration exprimé à la fois par le personnel CAR-PAP et par les PFN, dans la mesure où ils n'obtiennent souvent aucune réponse l'un de l'autre en dépit de relances répétées. La capacité d'assurer une répartition régulière des avantages inhérents au programme CAR-PAP dépend largement du niveau de communication possible entre CAR-PAP et les PFN. A part les difficultés techniques, une des principales causes de la mauvaise communication est le taux rapide de rotation des PFN, ce qui empêche l'établissement d'une relation longue et productive avec le CAR-PAP. Il convient également de souligner que certains PFN ne sont pas en mesure de communiquer rapidement et de manière régulière avec le CAR-PAP en raison de leur position institutionnelle, alors que d'autres ne sont pas nécessairement ceux qui sont les mieux placés pour influencer la prise de décision. Il est à noter que les PFN qui ont été impliqués dans le PAM pendant une longue période de temps semblent avoir de bonnes relations de travail avec le CAR-PAP, et les personnels du CAR-PAP et des PFN ont noté le respect qu'ils s'accordent mutuellement.

Le problème d'un taux élevé de rotation a été exacerbé par le manque de réunions régionales régulières entre les CAR-PAP, les autres CAR et les PFN (étant donné que ceux qui sont présents aux réunions CP ne sont pas toujours les PFN), le laps de temps le plus récent entre les réunions étant de 8 années. Cette contrainte a été reconnue par les Parties Contractantes au cours de leur réunion d'octobre 1999, qui a débouché sur la récente réunion PFN à Cefalù (Palerme) en juin 2001. Ce problème, de même que le fait qu'il y a généralement un PFN différent alloué à chaque CAR (et que tous ne sont pas en position de pouvoir communiquer régulièrement les uns avec les autres) contribue également à l'élément « doublon » perçu entre les activités du Plan Bleu et du CAR-PAP. Il est possible de penser que la production conjointe de certaines publications par le CAR-PAP et le Plan Bleu, ainsi que l'établissement d'une bibliothèque électronique centrale au sein du MEDU (comme l'a suggéré le Plan Bleu) pour stocker les rapports des CAR, pourraient améliorer la situation. Il ne s'agit pas ici d'un sujet pour la présente évaluation, mais il pourrait faire l'objet d'une discussion lors de la prochaine réunion des Parties Contractantes en novembre.

Le CAR-PAP a tenté de servir « sur mesure » les besoins des Parties Contractantes, et a expédié un certain nombre de questionnaires pour déterminer ces besoins. Alors que cela constitue un pas positif vers une offre de service gérée selon la demande (élément essentiel dans une région où il existe une large diversité de besoins), plusieurs personnes consultées ont mentionné l'aspect onéreux de la tâche qui consiste à remplir ces très longs questionnaires. Des réunions plus régulières entre le CAR-PAP et les PFN pourraient résoudre ce problème des questionnaires fleuves, car il y aurait ainsi plus d'occasions de discuter des besoins individuels de chaque pays.

Il doit enfin être dit qu'une approche équilibrée appliquée aux activités du CAR-PAP a été sévèrement compromise par le degré considérable d'instabilité politique au sein de certains pays de la région depuis la création du CAR-PAP. Cet état de fait concerne aussi la Croatie elle-même. Cette instabilité a entraîné les conséquences suivantes : a) ces pays n'ont pas été en mesure d'accorder leur pleine attention au CAR-PAP ; et b) les voyages et la communication ont été difficiles.

#### **3.2.4 Augmentation de l'efficacité**

Le CAR-PAP reconnaît que ses ressources ne sont pas toujours suffisantes pour assurer l'impact nécessaire de ses activités, surtout dans le cas des activités qui nécessitent un engagement à long-terme et un apport financier important (ce qui est habituellement le cas avec la GIZC). Par voie de comparaison, d'autres pays comme le Sri Lanka ont reçu 30 années/projet d'assistance technique et quelques US\$ 30 millions pour développer le GIZC et les Plans de Gestion Intégrée, alors que dans le cas des PAC du PAM, on a pu voir une tendance moyenne de durée de vie qui se situe entre 3 et 4 ans et une moyenne des dépenses de quelques centaines de milliers de dollars. Ainsi, alors que les Parties Contractantes qui ont déjà participé à des PAC ont bénéficié d'avantages (souvent significatifs) de l'application de ce système, des avantages beaucoup plus importants pourraient être obtenus s'il était possible de générer des fonds plus importants. Qui plus est, tout en reconnaissant que la transition vers des systèmes de gestion d'utilisation durable des ressources constitue un processus à long terme, il est



possible que la période de 3 à 4 années dédiée au PAC soit insuffisante, et qu'un engagement à long terme soit nécessaire pour réellement effectuer un changement.

Le CAR-PAP a usé de son statut et de sa notoriété au plan international et a adopté trois approches principales pour optimiser le potentiel découlant de ses ressources limitées, qui sont:

- a) Amélioration des impacts en *attirant des financements externes*, surtout à partir d'agences de financement multilatérales, afin d'assurer un soutien permanent aux activités CAR-PAP, contribuant ainsi à la durabilité du projet (et si possible à un développement durable) et aussi au soutien de la région méditerranéenne ;
- b) Constitution de *liens stratégiques avec les institutions et les ONG concernées* au sein de la région, afin d'obtenir une synergie dans l'effort ; et
- c) Renforcement de sa notoriété internationale et régionale par la publication d'articles pour des journaux et des magazines réputés. Il peut s'agir de CoastNET, Naturopa et InterCoast, sans oublier l'intérêt d'une présence dans les conférences internationales et les ateliers internationaux.

### ***Attirer les financements externes***

On trouve dans l'Appendice 2 une liste de sources de fonds complémentaires obtenues auprès d'agences de financement externes entre l'an 1994 et 2000. Pendant cette période de temps presque US\$ 1,6 millions ont été obtenus pour soutenir directement ou indirectement les activités du CAR-PAP, apportant par ailleurs des avantages considérables aux Parties Contractantes et permettant au CAR-PAP de réaliser un nombre plus important de publications que celui envisagé dans le plan prévisionnel de travail en utilisant les seuls fonds du MTF. Les principaux contributeurs ont été la CE, la Banque Européenne d'Investissement, le PNUE et la Banque Mondiale.

Parmi ceux qui furent consultés pendant cette évaluation, certains considèrent que les allocations limitées du MTF et l'ampleur des tâches confiées à l'équipe du CAR-PAP indiquent que le personnel du CAR-PAP s'est vu contraint à passer plus de temps que nécessaire à attirer des fonds complémentaires pour soutenir ses activités. Si ceci devait s'avérer exact, les Parties Contractantes seraient amenées à envisager : a) l'augmentation de l'allocation du CAR-PAP, ou b) la réduction dans la diversité et l'étendue des activités du CAR-PAP. En considérant qu'une augmentation de fonds réduirait le besoin pour CAR-PAP de déployer des efforts pour générer des financements complémentaires (et donc d'améliorer l'efficacité de ses ressources internes), toute tentative pour améliorer l'efficacité financière de CAR-PAP devrait également s'accompagner d'une augmentation de son efficacité propre, en interne, en particulier en ce qui concerne la structure de son personnel et la complémentarité entre les différentes disciplines des membres de l'équipe.

### ***Liens stratégiques avec les institutions concernées et les ONG***

Depuis sa création, le CAR-PAP a bénéficié d'une relation fructueuse lors de sa coopération avec un certain nombre d'institutions et d'organisations non gouvernementales méditerranéennes, que ce soit sur le plan régional ou international. Le CAR-PAP a tenté de collaborer avec une diversité d'organisations de ce genre, dans le cadre de projets d'amélioration des efforts de coordination et de synergie en faveur d'un développement durable au sein de la région.

Parmi les ONG internationales les plus importantes avec lesquelles le CAR-PAP dispose d'un lien formel dans le cadre de la Commission Méditerranéenne du Développement Durable, on mentionnera:

- Environnement et Développement au Maghreb (ENDA);

- Le Forum de la Méditerranée pour l'Environnement et le Développement Durable (MED FORUM);
- Le Secrétariat MEDCOAST;
- L'Initiative MedWet; Convention sur les Terrains Marécageux (MEDWET);
- Le WWF.

Le CAR-PAP a collaboré projet par projet avec un certain nombre d'ONG méditerranéennes, par exemple avec le secrétariat du MEDCOAST en Turquie, avec lequel il a tissé des relations de travail particulièrement étroites depuis 1994. Cette collaboration a entraîné un échange d'expériences entre ces deux institutions : la co-organisation et le soutien financier apportés aux conférences et ateliers MEDCOAST (de même qu'à l'Institut MEDCOAST) et la contribution de communications lors des conférences MEDCOAST. Le CAR-PAP a joué un rôle actif dans l'établissement de l'Institut MEDCOAST en 1994-1995.

Le CAR-PAP a également bénéficié de liens étroits avec l'Union Européenne pour la Conservation des Zones Côtières (EUCC), installée aux Pays-Bas. En mars 2001, le CAR-PAP a participé au développement d'un programme de formation à distance en matière de GIZC, dirigé par la EUCC dans le cadre du programme « Léonardo » de l'Union Européenne. Les modules de formation seront développés en utilisant les supports existants ainsi que les résultats de projets concrets, parmi lesquels le PAM et l'expérience CAR-PAP. Sur la base de cette expérience, le CAR-PAP a l'intention de mettre au point un programme de formation à distance similaire dans le cadre de la région méditerranéenne.

Une autre ONG avec laquelle le CAR-PAP entretient une relation étroite est le réseau MEDCITIES des cités côtières méditerranéennes. Le CAR-PAP a aidé MEDCITIES à organiser une mission pour résoudre le problème de la gestion des déchets solides dans la ville tunisienne de Bou Merdes. Le CAR-PAP a également assisté la « Mancomunitat de Municipis de l'Area Metropolitana de Barcelona » dans la production d'un document abrégé sur les constatations faites lors d'audits sur l'environnement effectués dans un certain nombre de villes méditerranéennes.

### 3.3 Quelle a été l'efficacité du CAR-PAP ?

En abordant ce chapitre, nous avons tenté de répondre à deux questions fondamentales :

- Les activités du CAR-PAP ont-elles permis de faire avancer le renforcement des capacités au sein de la région, dans le domaine de la gestion durable de la Méditerranée?
- Comment les leçons apprises à partir des activités du CAR-PAP ont-elles servi à renseigner un changement d'approche?

En premier lieu, cependant, il est important d'insister sur le fait que la mesure de l'impact – en termes d'un climat institutionnel plus efficace pour aborder les problèmes de la région méditerranéenne dans le domaine de l'environnement – a été difficile à évaluer pour deux raisons principales. En premier lieu, cette évaluation a couvert une période de temps particulièrement longue, au cours de laquelle de nombreux projets ont été entrepris, et ensuite il ne faut pas oublier le changement apporté au mandat. Cette longue période de temps et l'absence d'évaluations régulières, expliquent le fait qu'un grand nombre des personnes qui étaient directement impliquées en tant que bénéficiaires des activités du CAR-PAP – surtout pendant les premières années – ne sont plus en poste aujourd'hui, et n'ont donc pas été disponibles pour répondre à nos questions. Deuxièmement, et plus important encore, on constate un manque d'indicateurs de performance sur la base desquels il serait possible d'évaluer les avancées et d'établir une comparaison par rapport à la situation « point zéro ». Néanmoins, certaines

évaluations qualitatives ont été possibles sur la base des 35 questionnaires reçus, et à partir également des discussions avec les PFN, le personnel du CAR-PAP, la CE et d'autres partenaires encore.

Ce chapitre examine l'efficacité de l'approche du CAR-PAP, et tente ensuite de résumer l'efficacité de chacun des 10 programmes d'action prioritaire établis à l'origine, mettant en exergue toutes les fois que cela est possible les leçons déjà apprises.

### **3.3.1 Efficacité de l'approche générale du CAR-PAP**

Le questionnaire envoyé dans le cadre de la présente évaluation demandait aux récipiendaires de donner leur point de vue sur la pertinence des activités du CAR-PAP dans le cadre de leur pays et de la région méditerranéenne. Il a également été demandé aux récipiendaires de mettre en exergue les trois domaines d'activité les plus importants que le CAR-PAP devrait poursuivre à l'avenir selon eux. Ces problèmes ont également été discutés avec les PFN dans le cours de la réunion de Cefalù en juin 2001.

Lorsqu'on les questionnait sur la pertinence des activités du CAR-PAP, la réponse presque unanime était que ses activités étaient très pertinentes eu égard à l'importance de l'utilisation durable des ressources et également pour combattre la pollution côtière dans la région méditerranéenne (c'est-à-dire l'essence même de la Convention de Barcelone). Le principal objet du programme sur la GIZC était considéré comme essentiel. On notait cependant un certain nombre de commentaires négatifs concernant l'éventail des activités. Les Parties Contractantes considéraient qu'on avait trop insisté, à la suite des ateliers, sur la publication de rapports techniques, comptes-rendus d'ateliers et directives, et qu'un effort insuffisant avait été déployé pour effectuer le suivi de la mise en œuvre de ces documents dans les différents pays –particulièrement dans le cadre du renforcement des institutions et des capacités aux différents niveaux nationaux- dans les domaines tels que la politique intégrée et les cadres législatifs. Certaines Parties Contractantes considéraient qu'il serait souhaitable d'assurer une formation plus complète, surtout dans les outils du domaine GIZC comme l'EIE ou l'ESE, et une ou deux Parties Contractantes ont mentionné de nouveaux domaines où ils souhaiteraient voir déployer des efforts, comme par exemple la gestion des décharges. Enfin -et en contradiction avec ce dernier point- une des principales critiques de l'approche CAR-PAP (et qui est révélateur d'un changement dans la pensée des Parties Contractantes depuis dix ans) vise le fait que l'étendue des activités du CAR-PAP est trop large, entraînant une approche disséminée plutôt que stratégique du renforcement des capacités dans la région. La question du mandat du CAR-PAP sera discutée par les Parties Contractantes lors de leur réunion en novembre 2001.

Le nouveau degré d'importance récemment accordé à la GIZC, et dont il est prévu qu'il devienne le cœur du nouveau mandat, offre au CAR-PAP l'occasion de développer un cadre plus stratégique pour la mise en œuvre de ses activités, afin d'assurer que ses actions, dans la construction d'un objectif commun, soient cohérentes et synergiques. Le CAR-PAP a reconnu que le manque d'approche stratégique a constitué une faiblesse dans ses programmes. Néanmoins, lorsque l'on examine la nature des activités sur les dix dernières années, on voit émerger une tendance plus forte en faveur de la prestation d'une aide au niveau national, particulièrement dans le développement de la politique GIZC (par exemple : PAC Liban, PAC Malte). On voit également une plus forte insistance sur les approches participatives dans la prise de décisions en matière de la formulation politique et de l'utilisation des ressources (par exemple : PAC Malte). Le "Livre Blanc" récemment édité par le CAR-PAP sur la gestion intégrée des zones côtières en Méditerranée fournit le contexte idoine pour le nouveau mandat du CAR-PAP.

### **3.3.2 La GIZC (y compris les PAC & la GILIF)**

La GIZC a été salué au titre du véhicule de choix au sein duquel on pourra élaborer un développement durable pour l'environnement côtier de la Méditerranée, un point de vue qui est soutenu par la publication récente du Plan Bleu sur « Le Futur du Bassin Méditerranéen ». On pourrait arguer, avant les interventions du CAR-PAP sur la GIZC, que le concept était largement ignoré dans de nombreux pays de la région. L'inclusion de la GIZC dans la révision de la Convention de Barcelone en 1995 et le

mandat adopté pour la Phase II de PAM peuvent également être globalement attribués à l'influence du CAR-PAP, et constituent un exemple de l'impact du CAR-PAP au niveau régional. Les réalisations du CAR-PAP au niveau de la GIZC ont attiré le soutien d'agences internationales de développement telles la Banque Mondiale et la CE, en vue de décliner le travail du CAR-PAP sur une plus grande échelle. Le PNUE a documenté les approches du centre dans plusieurs publications techniques, renforçant ainsi le respect que cet organisme a su mériter dans son rôle de contributeur sérieux à la GIZC.

Etant donné la demande des Parties Contractantes pour que le CAR-PAP soit plus actif sur le terrain, on ne saurait s'étonner que la plupart de ceux qui ont participé à cette évaluation ait insisté sur l'importance des PAC. Les PAC ont généralement été considérés comme le meilleur moyen de piloter la GIZC et de la rendre opérationnelle, et le CAR-PAP a – pour le moins – élevé le degré de sensibilisation aux niveaux nationaux et locaux quant aux besoins d'approches intégrées pour la gestion durable des ressources côtières et de l'environnement. Le soutien et l'assistance technique apportés aux autorités nationales et locales sur le concept, la méthodologie, les outils et les instruments de la GIZC ont facilité la perception et l'acceptation (ou l'adoption) de la GIZC dans le rôle d'un outil de mise en œuvre pour réaliser un développement durable dans les zones côtières du bassin méditerranéen. Les experts nationaux, les planificateurs, les hommes de science et les ONG ont acquis une expérience certaine en travaillant côte à côte avec le CAR-PAP, tant pendant la préparation des Plans de Gestion Intégrée que pendant leur mise en œuvre; ce qui a généré le concept d'une nouvelle méthodologie du travail en vue de la participation aux expériences et aux informations, et de leur partage. On pourrait aussi avancer que les activités du CAR-PAP ont aidé à stimuler la coopération et la solidarité aux différents niveaux nationaux et régionaux.

Le CAR-PAP tente de tirer des leçons de son approche PAC, ce but sera atteint à travers un atelier sur ce même sujet qui sera organisé en décembre 2001. Dans l'intervalle, plusieurs leçons peuvent être tirées de ces expériences :

- Fonds de démarrage suffisants: Pour démarrer dynamiquement un PAC -, il est essentiel de réunir une masse critique de fonds pour mobiliser des ressources qui vont varier d'un pays à l'autre. Une des raisons pour lesquelles le PAC de Malte est considéré comme une grande réussite tient à une allocation suffisante de fonds.
- Adhésion dans les pays: Le succès des PAC est très largement fonction du degré d'adhésion généré dans le pays. L'adhésion est surtout obtenue à travers la participation des principales parties prenantes, ce qui implique les gouvernements centraux et régionaux, les ONG et le grand public, et ce depuis la conception initiale du projet jusqu'à sa mise en œuvre. Cette adhésion est également obtenue par l'utilisation de consultants locaux, plutôt qu'au moyen de brèves visites effectuées par des consultants externes qui détiennent moins d'informations sur les problèmes locaux. Alors que l'on pourrait dire que certains des premiers PAC ont attiré une implication locale limitée, les PAC les plus récents ont insisté de plus en plus sur une participation locale. PAC Malte et PAC Albanie ont insisté sur l'importance de cette participation qu'ils considèrent comme un élément clé de leur approche, et profitent actuellement des bénéfices d'une collaboration et d'une coopération interministérielles plus étroites.
- Approche Stratégique: Les PAC qui ont le mieux réussi sont ceux au sein desquels s'est installé un processus cohérent et bien structuré, en insistant particulièrement sur le renforcement des capacités stratégiques au niveau national, ainsi que sur le besoin d'une formation locale dans les activités spécifiques, qu'il s'agisse de l'EIE ou du SIG. La formation à l'utilisation des outils de GIZC est peu profitable à elle seule, sauf à être accompagnée d'interventions au niveau stratégique qui permettront une utilisation plus efficace desdits outils. En comparaison avec certains des PAC précédents, PAC Malte, PAC Liban et PAC Albanie ont adopté une approche plus stratégique qui est le reflet de l'attitude positive du CAR-PAP lorsqu'il œuvre vers l'atteinte de niveaux plus élevés de meilleure pratique, mais

qui reflète également l'échelle de ses activités. PAC Malte, ayant été mis en œuvre sur une petite île qui est un Etat, bénéficie d'une position incomparable pour pouvoir articuler un projet à l'échelle nationale, et fonctionne donc à la fois au niveau national et au niveau local. PAC Albanie, en raison de son littoral relativement court (comparé à certains autres états méditerranéens), a également pu se concentrer sur une échelle nationale. Les PAC qui ont suivi une approche moins stratégique (qui est par la suite reflétée dans un suivi du projet moins réussi), comprennent le PAC "Ile de Rhodes" en Grèce et le PAC "Sfax" en Tunisie. Une des principales raisons pour lesquelles ces PAC n'ont pas été perçus comme ayant eu un succès significatif tient peut être au peu de reconnaissance démontré par les entités centrales de gouvernement, ce qui a eu pour résultat de limiter leur capacité à pénétrer et influencer la politique nationale.

- Durée: Une des leçons génériques apprises à partir des interventions mondiales de la GIZC est le besoin absolu d'un engagement à long terme (souvent au delà de 5 à 10 ans), reconnaissant qu'il faut du temps et un fort engagement pour changer les attitudes dans l'utilisation des ressources et pour passer d'une planification et une gestion sectorielles à une situation intégrée. La durée moyenne d'un PAC a été de trois à quatre années, mais pour un certain nombre de PAC les principales activités se sont déroulées sur une période de deux ans. On pourrait arguer ici que ce n'était pas là une période de temps suffisante pour générer des niveaux importants d'intérêt, d'adhésion et d'engagement.
- Les activités de suivi: La principale faiblesse du processus PAC à ce jour a été le manque de suivi dans les différents pays en raison de l'effondrement des fonds disponibles dans la période post-projet. La génération actuelle des PAC est fortement engagée à identifier les fonds dès le départ pour soutenir ensuite les activités de suivi. Parmi les PAC qui ont réussi à atteindre un certain degré de suivi, on mentionnera le PAC -Kastela (Croatie) où des fonds du secteur privé ont été obtenus pour investir dans une unité de traitement des eaux usées dans la région, PAC Albanie, où le projet s'est déroulé à plus grande échelle grâce à des financements de la Banque Mondiale, et PAC Malte où la gestion des ressources en eau a obtenu un soutien complémentaire à partir des fonds de la CE.

En résumé, l'organisation des ateliers, des cours de formation, des PAC, des séminaires, des réunions d'experts et aussi les publications de la GIZC – sur une base régionale ou nationale – devraient être considérés comme faisant partie des contributions visibles fournies par le CAR-PAP pour faciliter le renforcement de capacités pour la GIZC dans la région méditerranéenne. Ces réalisations sont des éléments structureaux importants dans le renforcement des capacités institutionnelles de la région, afin de tendre vers un développement durable. En fin de compte, cependant, en ce qui concerne la mise en œuvre de la Convention de Barcelone, l'impact doit être le reflet de la manière que choisit une nation pour utiliser ses ressources dans le cadre de la politique nationale et locale appropriée, renforcée par un système réglementaire et de gestion efficace. Ayant ciblé pour une large part le développement de l'application des outils dans le contexte de la GIZC et des formations qui s'y rapportent, le CAR-PAP pourrait maintenant accorder plus d'attention à faciliter le développement de la stratégie dans le cadre de laquelle ces outils seront mis en application, plutôt que d'offrir une formation sur des outils qui n'ont à ce jour aucun contexte. Etant donné que les états méditerranéens sont à des stades différents dans le développement de la manière qu'ils ont de conceptualiser la GIZC, il reste au CAR-PAP à trouver la bonne voie pour élaborer une approche plus ciblée.

### 3.3.3 Développement des ressources en eau

La gestion rationnelle des ressources en eau est certes un problème important dans tout le bassin méditerranéen, mais tout particulièrement pour les états du sud et de l'est, où l'eau est souvent un produit rare. Les activités du CAR-PAP, qui ont été substantielles dans ce domaine au cours des dix dernières années, ont donc été bien ciblées, et très appréciées par les Parties Contractantes. Les activités du CAR-PAP sur le développement des ressources en eau ont également démontré le succès

avec lequel deux CAR du PAM peuvent efficacement collaborer sous l'ombrelle de la CMDD. Alors que le Plan Bleu s'est engagé activement à explorer les stratégies et perspectives à long terme pour la gestion durable des ressources hydrauliques, le CAR-PAP a focalisé son attention sur les besoins urgents et à court terme des Parties Contractantes. Toutes les activités ont été développées en suivant l'axe des demandes des Parties Contractantes et en collaboration permanente avec les organisations régionales concernées, telles l'Institut Méditerranéen de l'Eau et la Water Services Corporation. Lorsque cela semblait pertinent, le CAR-PAP a tenté d'intégrer les activités de gestion des ressources en eau à ses activités de GIZC, surtout dans le cas du PAC Malte. Les publications sur le sujet ont été appréciées et leur qualité est considérée comme étant excellente.

### **3.3.4 EIE et ESE**

Comme c'est le cas pour la GIZC, le CAR-PAP a joué un rôle de pionnier dans la promotion de l'EIE et de l'ESE dans le cadre régional, surtout dans les pays qui ne sont pas liés par les directives de la CE sur ce sujet. Qui plus est, le CAR-PAP est devenu une source importante d'informations – sinon la seule – aux yeux des états situés en dehors de l'OCDE et/ou qui ne sont pas membres de l'UE, pour les questions portant sur l'EIE et l'ESE, ce qui s'étend des concepts et des méthodologies jusqu'à leur application. Dans son rôle d'entité de coordination, le CAR-PAP a contribué à l'échange d'informations et d'expériences entre les Parties Contractantes dans l'application de l'EIE en tant qu'outil complémentaire dans la gestion des zones côtières. Sa focalisation sur l'ESE classe le Centre parmi les mieux placés pour contribuer au renforcement des capacités dans un domaine dont les applications restent pour l'instant limitées, mais qui est largement reconnu en tant qu'outil applicable au développement durable. Les ateliers, les cours de formation, les séminaires, les réunions d'experts et les directives ont constitué des produits importants. L'approche du CAR-PAP dans le renforcement des capacités aux niveaux EIE et ESE a été largement soutenue par l'application concrète de certains projets d'EIE liés aux PAC, dans le cadre desquels un grand nombre de propositions pour le développement côtier ont été soumises au processus d'évaluation. On considère, cependant, que l'approche du CAR-PAP envers l'EIE pourrait être renforcée s'il accordait une plus grande importance à l'évaluation de l'impact social.

Alors que les cours de formation sur l'EIE ont d'une façon générale été une réussite, un ou deux cas se sont présentés dans lesquels la formation n'a pas suscité l'impact désiré, surtout parce que l'expérience passée des stagiaires était extrêmement diversifiée et que, par voie de conséquence, leurs besoins n'ont pas été satisfaits. L'efficacité de la formation dépend pour beaucoup de deux facteurs : 1) des besoins d'évaluation précise; et 2) une sélection éclairée des stagiaires, grâce à quoi le bon choix du stagiaire dépend de la capacité de ladite personne à appliquer les connaissances acquises dans son rôle de praticien ou encore dans sa capacité à influencer les décisions de politique et de gestion. Souvent, des candidats qui ne sont pas en mesure d'agir sur la base de ce qu'ils ont appris sont proposés pour une formation, ce qui implique en fin de compte que la formation n'a pas été efficace. Malheureusement le CAR-PAP a très peu à dire sur le choix des stagiaires, mais une collaboration plus étroite avec les PFN pour guider les Parties Contractantes dans le processus de sélection réduirait les risques.

En fin de compte, dans certains cas il est fort peu probable que la formation EIE ou ESE ait été aussi efficace que prévue, en particulier parce que certains pays n'ont pas encore totalement embrassé le concept EIE et ESE. Alors même que ceux qui ont été formés ont probablement bénéficié de la formation au niveau personnel, il est peu probable qu'ils puissent mettre en application les connaissances acquises sauf si le climat institutionnel est sensibilisé à la mise en œuvre de leurs capacités.

### **3.3.5 Déchets solides et liquides (et gestion urbaine)**

Ce domaine d'effort, qui avait initialement débuté en tant qu'action prioritaire sur la gestion des déchets solides et liquides, et qui s'était ensuite focalisé plus largement sur la gestion urbaine sous la CMDD, a largement débouché sur un certain nombre d'études de cas sur le sujet, en parallèle avec les

cours de formation et les publications qui s'y rapportaient. En 1996, la décision de tenir compte des problèmes de gestion urbaine suite à la création de la CMDD, a fourni au CAR-PAP et au Plan Bleu une occasion supplémentaire de coopération étroite. En considérant les problèmes d'urbanisation et de gestion des déchets – actuels et futurs – auxquels sont confrontés les gouvernements de la région, il est probable que cette action prioritaire restera au centre des préoccupations du CAR-PAP.

On pourrait cependant insister plus sur le besoin d'intégrer les efforts de renforcement des capacités à la gestion urbaine sous le parapluie de la GIZC, plutôt que de les considérer comme une activité séparée. L'accumulation de connaissances – et l'expérience du CAR-PAP – dans le domaine de la GIZC, des PAC et de la gestion des déchets solides et liquides, pourraient apporter des contributions significatives aux décisions qui devront être proposées aux Parties Contractantes par le groupe de travail sur la gestion urbaine et le développement durable.

### **3.3.6 Tourisme durable**

Les activités de tourisme durable entreprises par le CAR-PAP depuis le début des années 1990 (tant sous la forme d'une action prioritaire que sous celle d'une activité CMDD), ont constitué une démonstration très efficace du renforcement des capacités, et les cours de formation et autres directives sur l'évaluation de la capacité d'accueil ont été bien reçus. Les activités ont aidé à établir un lien entre le besoin économique et la gestion durable de l'environnement, tout en reconnaissant que si le tourisme est un secteur très important pour la région sa pérennité dépend de la conservation d'un environnement sain et attractif. Il serait souhaitable que le CAR-PAP puisse continuer à intégrer ses activités dans le domaine du tourisme durable sous l'ombrelle de la GIZC, facilitant ainsi le développement d'une gestion intégrée de l'économie et de l'environnement.

### **3.3.7 Erosion des sols**

Les activités du CAR-PAP sur l'érosion des sols ont constitué un autre domaine de travail majeur sur ces dix dernières années, traitant ainsi un problème crucial pour tout le Bassin Méditerranéen, et surtout pour certains des Etats riverains. Selon ceux qui ont pu être consultés pendant le processus d'évaluation, une des activités les plus importantes reste le projet de coopération méditerranéenne sur la cartographie et la mesure de l'érosion, qui a aidé certains pays à résoudre des problèmes spécifiques d'érosion et à développer des directives méthodologiques pour la cartographie et le suivi des processus d'érosion. La collaboration-entre le CAR-PAP et la FAO a constitué dans ce domaine une importante contribution au renforcement des capacités des Parties Contractantes dans leur combat contre l'érosion des sols, et de nombreuses réunions d'experts ou ateliers ont aidé à consolider les leçons apprises, tout en assurant un échange d'expériences. Le prochain projet sur « le renforcement des capacité pour la gestion du contrôle de la désertification et de l'érosion dans la région méditerranéenne », et un projet infra-régional similaire pour les pays du Maghreb, indiquent que les activités de contrôle de l'érosion conservent leur statut d'action prioritaire, surtout pour ce qui est de l'Espagne, de Malte et des états du sud et de l'est de la Méditerranée. Plus récemment, le CAR-PAP a réagi aux besoins exprimés par différentes nations cherchant à renforcer leurs capacités technologiques dans la gestion de l'érosion et la lutte contre la désertification, en organisant des ateliers pour débattre de ces problèmes. Il s'agit là d'un exemple qui démontre que le CAR-PAP est bien outillé pour définir et recommander des directives pour les actions prioritaires tant au niveau national qu'au niveau régional.

### **3.3.8 Aquaculture**

Bien que le CAR-PAP n'ait pu contribuer des niveaux de ressources ou de temps importants à cette activité, il a pour autant obtenu des résultats substantiels dans la promotion et le soutien du réseau MEDRAP/FAO/PAP sur la gestion saine de l'aquaculture méditerranéenne du point de vue de l'environnement. Au-delà de cet impact, le CAR-PAP a facilité un échange d'informations et d'expériences entre les états méditerranéens par l'organisation de cours de formation, de séminaires et de réunions d'experts, tout autant que par l'édition de directives sur le sujet.

### **3.3.9 Réhabilitation des centres historiques**

Etant donné le niveau de spécialisation de cet aspect spécifique, et vu la richesse historique inhérente à tous les pays méditerranéens (qui exige un budget substantiel pour assurer sa protection), c'était indubitablement une décision éclairée que de mettre fin aux activités du CAR-PAP dans ce domaine en 1993. Néanmoins, en dehors de cette conclusion anticipée, un nombre considérable de documents ont été préparés sur le sujet, principalement l'édition de « Directives pour la réhabilitation des centres historiques méditerranéens », en deux volumes. Cette édition est considérée comme étant une contribution sérieuse au développement d'une sensibilisation commune autour de la protection d'un héritage historique méditerranéen. Avant de se retirer de ces activités, le CAR-PAP a fait des efforts louables pour établir une coopération étroite avec l'UNESCO et l'ICOMOS sur le sujet et ensuite avec les "100 sites historiques méditerranéens" à Marseille, renforçant ainsi la coopération régionale. En conclusion, alors que cette activité eut une vie brève, des avancées significatives ont été faites vers la réalisation de ses objectifs.

### **3.3.10 Aménagement du territoire dans les zones sismiques**

Encore une fois, il s'agissait là d'une activité très spécifique et le CAR-PAP n'était probablement pas l'institution la mieux placée pour prendre en main sa mise en œuvre. Du point de vue des Parties Contractantes, il était donc parfaitement raisonnable -au titre de l'efficacité économique- de mettre fin à toutes les activités concernant la planification de l'utilisation des sols en 1991. Alors que le CAR-PAP était chargé de mettre cette action en œuvre, ses efforts se sont en fait largement limités à la co-organisation d'ateliers en partenariat avec le PNUD (OPS) SEISMED, et à la publication de leurs résultats à l'intention des Parties Contractantes, surtout dans l'évaluation des dangers sismiques, de la vulnérabilité sismique et de l'évaluation du risque, dans la réduction du risque sismique et la gestion des catastrophes ainsi que dans la Base Préliminaire de Données Méditerranéennes sur le Risque Sismique. Il y a tellement longtemps que cette activité a été conclue qu'il est difficile d'en évaluer l'impact autrement qu'en considérant que les publications produites ont contribué à un corpus existant d'informations sur le sujet, que ce soit dans la région ou au plan mondial.

### **3.3.11 Energie renouvelable**

Cette activité fut largement réalisée entre 1983 et 1990, avec l'objet d'effectuer une analyse des options dans le domaine des ressources en énergie renouvelable. Encore une fois, comme certaines autres actions prioritaires initiales, cette action était très spécifique, et ne rentrait pas fondamentalement dans le cadre des disciplines principales disponibles au sein de l'équipe du CAR-PAP. L'interruption de cette activité en 1991, en raison de la nature limitée des fonds disponibles, était tout à fait justifiée et a permis au programme d'acquérir à la fois un profil plus dynamique et un rapport coût/efficacité plus positif. En dépit de l'interruption rapide de cette activité, il est probable que les interventions du CAR-PAP aient eu quelque impact positif, surtout au niveau des contributions apportées au développement des politiques nationales dans le domaine de ces problèmes, à travers l'organisation de séminaires, de cours de formation et d'études de cas, même à un niveau modeste.

## **3.4 Conclusions**

En dépit d'un financement insuffisant (et ce de manière chronique), de ressources humaines limitées, et de retards dans le versement des fonds au cours des premières années, le CAR-PAP a été très prolifique dans les activités qu'il a entreprises, et a brillé dans les tentatives faites pour soutenir le renforcement des capacités dans la gestion de l'environnement et le développement durable au sein de la région. Le programme lui-même a été géré de manière efficace et les membres de l'équipe ont élaboré une approche très professionnelle et très engagée. Le CAR-PAP a tenté de régionaliser ses activités aussi complètement que possible, mais doit encore faire face à plusieurs contraintes, parmi lesquelles les limitations au niveau de ses ressources humaines, une communication défailante avec



les PFN et le faible niveau d'engagement politique de certains pays quand il s'agit d'entreprendre les activités CAR-PAP.

En ce qui concerne l'impact de ce programme, le CAR-PAP a sans aucun doute aidé à augmenter la sensibilisation aux avantages d'une planification intégrée des ressources, pour atteindre les objectifs de développement durable. Certains PAC ont également très bien réussi en termes de leur influence dans la prise de décisions sur l'utilisation des ressources au plan national et local. Que le Centre ait été le seul responsable de la réalisation d'un changement dans la politique et la gestion de l'utilisation des ressources n'a pas toujours été très facile à juger. Il a cependant certainement contribué aux nombreux efforts nationaux, bilatéraux et multilatéraux, pour améliorer la gestion de la Méditerranée et de ses ressources.

Alors que les produits fournis par le CAR-PAP (tels la formation et les directives) ont été d'une excellente qualité, leur utilité doit être jugée en fonction de l'influence qu'ils ont exercée sur la modification des pratiques nationales et régionales de politique et de gestion. Il serait irréaliste de suggérer que seuls ces directives et ces cours de formation seuls auraient pu effectuer ces changements, mais une évaluation *quantitative* de leur contribution à ce changement serait utile. A l'heure actuelle, le CAR-PAP ne dispose pas de moyens permettant de jauger cet impact, mais on pourrait facilement remédier à cette situation en choisissant quelques indicateurs de performance significatifs et limités dans le temps, qui pourraient mesurer de façon à la fois quantitative et qualitative le niveau d'efficacité du CAR-PAP: Ceci à son tour aiderait les Parties Contractantes et le CAR-PAP à déterminer celles de leurs activités qui sont les plus rentables et devraient donc être prorogées, et celles qui sont le moins rentables et devraient donc peut-être arriver à leur terme. A partir d'une observation de ses propres formulaires d'auto-évaluation (qui tendent à se concentrer sur les contraintes externes qui s'opposent à la réalisation des objectifs déclarés), le CAR-PAP pourrait également concentrer ses efforts sur une exploration de son efficacité interne, c'est-à-dire sa stratégie de communication avec les Parties Contractantes, sa structure de personnel et de capacité professionnelle, ou encore le fait de savoir si ses produits sont bien ciblés et conformes à la demande.

En ce qui concerne l'approche du CAR-PAP, on peut conclure que son étendue originale était trop large pour un financement aussi limité. La conséquence en fut un compromis dans le degré d'impact et de succès que pourrait atteindre le CAR-PAP dans chaque domaine d'action prioritaire. Sur les dix dernières années, le rétrécissement progressif des activités clés du Centre, qui se situent maintenant surtout au niveau du renforcement des capacités au sein de la GIZC, du développement des ressources en eau, de l'érosion des sols et de la gestion urbaine, ne peuvent servir qu'à améliorer son efficacité. Une insistance plus importante sur le développement de l'environnement stratégique dans lequel s'insèrent les activités du Centre servira également à promouvoir cette efficacité. Dans ce sens, nous nous référons aux contributions et à l'assistance apportées aux Parties Contractantes dans le développement d'une politique institutionnelle et de cadres réglementaires convenables pour permettre à la GIZC d'assurer son développement. A l'heure actuelle, alors que les différentes pièces du puzzle GIZC sont toutes sur la table -sous la forme d'outils de GIZC- on ne dispose souvent pas du cadre au sein duquel on pourrait les insérer. Le CAR-PAP dispose clairement d'un budget très limité, et ne pourrait en aucune manière remplir cette tâche de manière isolée, il pourrait cependant jouer un rôle crucial dans la facilitation du processus en réunissant les principales parties concernées, en dirigeant la reformulation des cadres politiques et réglementaires et – le cas échéant – en aidant les Parties Contractantes à attirer vers d'autres domaines des sources plus importantes de soutien financier.

Certaines suggestions visant à améliorer la performance et l'impact du programme CAR-PAP sont avancées dans le chapitre suivant.

#### 4. SUGGESTIONS

Les chapitres précédents ont esquissé les principales forces et faiblesses du programme CAR-PAP en ce qui concerne son efficacité. Dans le présent chapitre, nous tentons d'indiquer brièvement les domaines où les faiblesses pourraient être renforcées et les points forts développés afin d'obtenir un

niveau d'impact plus élevé. Certaines de ces suggestions concernent la programmation et la gestion du programme CAR-PAP, alors que d'autres concernent plutôt son futur mandat, en termes de son approche.

#### 4.1 Programmation et Gestion

- Mesure de la performance: Le CAR-PAP devrait envisager d'adopter l'approche dite du cadre logique (LFA), tant dans le domaine de son mandat global que dans celui des projets individuels. La LFA aidera le CAR-PAP à identifier les activités et les réalisations qui sont clairement en conformité avec son mandat, et autorisera l'identification d'indicateurs de performance significatifs et limités dans le temps, ce qui permettra au programme de contrôler à la fois son impact et son avancement. A cet égard, il a été noté, dans le cadre d'auto évaluations et de rapports de fin de projet antérieurs du CAR-PAP, que certaines de ces mêmes recommandations se perpétuaient sur un certain nombre d'années. Le CAR-PAP a besoin de déterminer la raison pour laquelle il n'a pas pu résoudre les problèmes que visaient ces recommandations.
- Tirer les enseignements: En liaison avec le point ci-dessus, en raison du manque de système de mesure de performance, le CAR-PAP n'est pas bien placé pour tirer facilement les enseignements des réussites et des faiblesses de son approche. Un effort plus important doit être déployé pour analyser les leçons tirées des programmes PAC réalisés ou en cours (en reconnaissant qu'un rapport devra être rédigé à cette fin); et aussi de l'impact des cours de formation et des publications. On pourra trouver là l'objet d'une synthèse pour délimiter les approches de meilleure pratique.
- Communication: Au titre d'un domaine clé qui a besoin d'être amélioré, plusieurs points apparaissent qui pourraient être renforcés. Premièrement, le CAR-PAP et les PFN devraient faire un effort plus concerté pour communiquer de manière plus régulière, et pour répondre rapidement aux besoins de l'autre partenaire. Les Parties Contractantes doivent envisager avec soin le choix des PFN, afin d'assurer: a) qu'ils sont d'accord pour entreprendre la tâche ; b) qu'ils sont dans une position qui leur permet de communiquer régulièrement ; et c) qu'ils ont suffisamment d'influence pour informer et diriger la prise de décisions. Deuxièmement, un nouveau cycle de réunions régulières entre CAR-PAP et PFN devrait être institué. Troisièmement, les réunions annuelles du MEDU et des CAR devraient tenter d'assurer des approches cohérentes et complémentaires parmi les CAR, pour éviter ainsi les critiques pouvant provenir à l'avenir de la part des Parties Contractantes sur cette question.
- Analyse des besoins: Les 20 Parties Contractantes se situent à différents stades dans leur développement des systèmes de gestion de ressources côtières, et – dans une certaine mesure – chaque pays dispose d'un cadre institutionnel différent de celui au sein duquel les activités du CAR-PAP peuvent être réalisées. Ainsi, plutôt que d'adopter une approche générique grossièrement esquissée pour nombre de ses activités, le CAR-PAP devrait se concentrer (comme c'est déjà le cas à travers certains des PAC les plus récents) sur l'identification des besoins spécifiques au niveau de chaque pays. Eu égard à la formation, les points suivants pourraient aider à assurer son efficacité :
  - *Evaluation précise des besoins*: Alors que la plupart des activités de formation ont été très appréciées, bien ciblées et tout à fait pertinentes par rapport aux besoins des pays, certains cours de formation (en particulier deux d'entre eux sur l'EIE et l'ESE) n'ont pas eu l'impact désiré. Ceci était dû à la nature diverse des connaissances préalables et de l'expérience même des participants, on a ainsi débouché sur un cours qui n'était pas spécifiquement adapté à tous les besoins. La question pourrait trouver sa solution à travers une évaluation approfondie des besoins, effectuée avant chaque cours de formation, et c'est cette démarche que le CAR-PAP a choisi d'appliquer à la plupart des cours.

- *Choix des stagiaires:* L'impact de la formation devrait être mesuré à l'aune de la capacité des stagiaires à mettre en application les connaissances acquises, que ce soit dans leur rôle de praticien ou dans leur capacité à influencer les décisions politiques et de gestion. Fréquemment, des candidats sont proposés pour une formation qui ne sont pas en mesure de mettre en œuvre ce qu'ils ont appris ce qui, en fin de compte, suggère que la formation n'a pas été efficace. Malheureusement, le CAR-PAP a peu de contrôle sur le choix des participants, mais une collaboration plus étroite avec les PFN pour éclairer la voie des Parties Contractantes dans le cours du processus de sélection réduirait ce risque.
- Distribution des documents: Ces suggestions concernent le site web CAR-PAP, le développement d'une bibliothèque électronique PAM et les mécanismes de distribution dans chaque pays.
  - *Le site web:* Le site web pourrait être exploité comme un canal économique de communication d'informations techniques dans toute la région. Alors que le site web apporte des informations et permet le téléchargement des documents utiles, l'efficacité du site web pourrait être améliorée de plusieurs manières: 1) Au-delà de la grille CV, le CAR-PAP pourrait également fournir une liste d'experts régionaux et nationaux spécialisés dans différents domaines des activités CAR-PAP ; 2) le site devrait tenter de fournir autant de rapports techniques que possible, disponibles en téléchargement en anglais, en français et en arabe ; 3) L'utilisation de l'arabe (en plus du français et de l'anglais) sur le site web augmenterait son attractivité aux yeux d'un public plus large. Le CAR-PAP pourrait envisager l'installation d'un compteur pour suivre le nombre de « touches » sur le site, afin de lui permettre d'obtenir une indication de popularité.
  - *Bibliothèque électronique:* Cette évaluation soutient la suggestion du personnel Plan Bleu visant à établir une bibliothèque électronique centrale pour cataloguer tous les rapports techniques des CAR-PAM. Un mécanisme de récupération des coûts intégré au fonctionnement de cette bibliothèque serait nécessaire, éventuellement sous la forme de la mise en œuvre d'un système de souscription.
  - *Distribution au sein de chaque pays:* L'efficacité du CAR-PAP serait considérablement augmentée si ses réalisations (surtout sous la forme de publications techniques) étaient distribuées aussi largement que possible. Une des principales limitations à l'encontre d'une distribution efficace des réalisations graphiques subsiste encore du côté de la réception des documents, c'est-à-dire au niveau national. Les PFN pourraient améliorer les efforts de distribution en assurant : a) que le nombre de publications envoyées est suffisant pour couvrir leurs besoins (dans la limite de la raison) ; et b) que les documents sont mis à disposition dans les bibliothèques gouvernementales et publiques et que le personnel concerné (à l'intérieur et à l'extérieur des institutions des PFN) soit avisé de leur existence.
- Ressources humaines: Il a été suggéré – avec un accueil très positif de la part des Parties Contractantes – qu'une personne ayant les qualifications requises soit détachée par une Partie Contractante et rejoigne l'équipe du CAR-PAP, afin: a) d'augmenter la capacité en ressources humaines du Centre; b) d'élargir le domaine des capacités disponibles ainsi que le nombre de disciplines; et c) de renforcer les liens régionaux. Un « sang neuf » dans le Cadre du centre pourrait également servir à dynamiser les capacités d'innovation de l'équipe. Etant accepté que les liens de communication les plus faibles sont considérés comme étant situés entre le CAR-PAP et les états du sud de la Méditerranée, il pourrait être judicieux qu'une des personnes détachées vienne de ces pays. Cependant, en dépit de la bonne volonté des Parties Contractantes d'accéder à cette demande, les principales contraintes demeurent financières. Sur une note plus « managériale », et afin d'assurer la durabilité d'un programme dont le succès ne dépend pas seulement d'un très petit nombre d'individus, la structure de gestion au sein du CAR-PAP pourrait être renforcée en encourageant plus de membres du personnel à assumer un rôle plus substantiel

dans la gestion des activités du programme. Le CAR-PAP serait encouragé à poursuivre la recherche de qualités de leadership parmi les futures recrues.

- Partage d'expériences hors régions: Alors que les concepts de la GIZC ont été largement explorés au sein d'une variété importante (et de plus en plus nombreuses) de publications, les enseignements tirés des initiatives GIZC ne sont pas encore assez largement disponibles pour renseigner les nouveaux programmes de GIZC à l'échelle mondiale. Les résultats d'un accès insuffisant aux documents de meilleure pratique se manifestent souvent au niveau de projets mal conçus et d'inefficacité dans les dépenses à partir de budgets souvent limités. La richesse considérable de connaissances et d'expériences acquise par le CAR-PAP dans la mise en œuvre des programmes de GIZC, ainsi que son implication à long terme dans la zone méditerranéenne, donnent au CAR-PAP une position de premier choix pour offrir des conseils aux pays pour lesquels la GIZC est un concept nouveau. Dans cette capacité, il servirait également de catalyseur aux plaidoiries du PNUE en faveur des principes d'un développement durable, et ce d'une manière économiquement efficace. Sa position permet au CAR-PAP de tirer le meilleur parti de nouvelles approches, et d'en faire bénéficier toute la région méditerranéenne. Pour parer à toute critique, le CAR-PAP doit s'assurer que les lignes budgétaires qui lui permettent de partager tous ces enseignements sont clairement séparées du MTF et qu'il adopte les méthodes les plus économiques en temps et en argent pour communiquer avec d'autres praticiens.
- Evaluations régulières: Une évaluation externe du CAR-PAP, survenant tous les 2 ou 3 ans, assurera un suivi plus rapproché de l'efficacité déployée. Sous réserve que les recommandations soient acceptées et suivies d'effet, des évaluations régulières fourniraient au CAR-PAP une opportunité qui lui permettrait de construire sur les points forts du programme, pour éliminer les points faibles et en fin de compte avantager les Parties Contractantes.
- Partenariat Euro-Med: Le CAR-PAP considère que son influence et sa capacité à attirer les fonds du monde extérieur seraient renforcées si ses relations avec le partenariat Euro-Med (inspiré du PAM et soutenu par la CE) étaient davantage valorisées. Il a été suggéré que si le CAR-PAP bénéficiait d'une reconnaissance formelle au sein du partenariat, la coopération entre le CAR-PAP et le partenariat serait considérablement améliorée et facilitée. Si cette relation devait être forgée, le CAR-PAP pourrait utilement participer à l'accroissement des efforts du partenariat au sein de la GIZC dans la région.

#### 4.2 Mandat

- Mandat clair: Une confusion semble s'être installée au sein de la région quant au rôle mandaté au CAR-PAP, qui tire probablement son origine du fait qu'il n'a jamais à ce jour disposé d'un mandat clairement communiqué. Selon les demandes initiales des Parties Contractantes, le rôle du CAR-PAP est d'apporter son soutien à l'amélioration de la qualité environnementale du bassin méditerranéen, et de faciliter une collaboration permanente entre les états méditerranéens dans le sens d'une planification intersectorielle progressive. Etant donné ses budgets limités, il ne peut donc être question que le CAR-PAP réagisse à certaines demandes des Parties Contractantes (par exemple: pour soutenir l'achat d'équipements fondamentaux, ordinateurs entre autres). La prochaine révision du mandat du CAR-PAP doit indiquer clairement son rôle, afin d'éviter toute confusion – et toute attente déraisonnable – dans le sens de produits qu'il ne peut correctement fournir faute de ressources. Sur le sujet d'un mandat clair, il doit être déterminé si effectivement il existe un recouvrement dans les activités du CAR-PAP et du CAR-Plan Bleu, et tout recouvrement existant qui compromet l'efficacité du budget PAM doit être éliminé lors de la formulation du nouveau mandat.
- Approche stratégique du programme: Dès sa mise en œuvre, et sous l'égide des Parties Contractantes, le CAR-PAP s'est vu charger de la mise en œuvre d'un programme quelque peu fractionné, pour lequel aucune approche cohérente et stratégique n'avait été adoptée. Le Centre a concentré ses efforts sur des questions plutôt larges, comme la GIZC, alors qu'il s'est occupé en

même temps de problèmes très spécifiques tels l'aquaculture et l'EIE. Pour être efficace avec les fonds limités dont il dispose, le CAR-PAP serait le mieux placé pour continuer avec la GIZC (dans le cadre duquel il a acquis un savoir-faire et une efficacité importants), et qu'il embrasse toutes autres activités au sein de ce thème, ne les mettant en œuvre que si elles répondent spécifiquement aux besoins des pays. Une structure plus étroite et plus cohérente permettrait un débours de fonds plus rationnel et une meilleure efficacité dans les activités. Dans le cadre du thème de la GIZC, le CAR-PAP pourrait augmenter ses efforts en aidant les pays à mettre au point des cadres institutionnels et réglementaires appropriés pour la mise en œuvre des principes de la GIZC) et ne fournir que des activités spécifiques de renforcement des capacités, telles la formation pour les outils liés à la GIZC et l'édition de rapports, une fois que les fondements institutionnels appropriés sont en place pour permettre une application efficace desdits outils.

- L'approche PAC: Généralement parlant, le processus du PAC devrait continuer sur sa voie actuelle, en insistant fortement sur la participation nationale et en générant une adhésion au niveau national. En réitérant le point précédent et avant d'alourdir la charge de travail par l'organisation de cours de formation à des outils spécifiques (qu'il s'agisse de SIG ou d'EIE), on devrait donner plus de temps à la facilitation et la médiation entre les autorités sectorielles au niveau national, tout en guidant le développement de la GIZC au niveau du cadre politique, réglementaire et institutionnel. Ainsi, lorsque les activités spécifiques de formation deviendront effectives, les stagiaires pourront contribuer de façon plus efficace au renforcement des capacités, étant soutenus par le cadre institutionnel approprié. Les PAC devraient continuer d'encourager toutes les fois que cela est possible l'embauche d'experts et d'ONG nationaux.
- Durée des PAC: Etant donné que le CAR-PAP jouit d'une longue durée de vie programmée, il n'existe aucune raison pour laquelle les PAC devraient être limités en temps à 3 ou 4 ans. Réaliser la GIZC est un processus à long terme qui exige des efforts considérables de la part à la fois des personnels CAR-PAP et des institutions nationales. Il faudrait envisager de prolonger la durée de vie des PAC, étalant ainsi les activités dans le temps et concentrant plus d'efforts sur la construction de relations coopératives entre organisations sectorielles.
- Activités de suivi des PAC: La principale faiblesse du processus PAC jusqu'à ce jour s'est située au niveau du manque de suivi à l'échelle nationale en raison de l'effondrement des fonds disponibles en période post-projet. La génération actuelle des PAC travaille à l'identification des fonds qui permettront de soutenir les activités de suivi. Parmi les PAC qui ont pu atteindre un certain degré de suivi on mentionnera: le PAC Kastela (Croatie) où des investisseurs venant du secteur public et privé ont été attirés et ont apporté leur soutien à la réalisation d'une centrale de traitement des eaux usées au sein de ladite zone ; le PAC Albanie, où le projet a été suivi sur une plus grande échelle par des financements de la Banque Mondiale ; et le PAC Ile de Rhodes où le projet a également été suivi sur une plus grande échelle par un financement de la BEI. On devrait insister plus sur l'identification de mécanismes de financement durables afin de soutenir les activités liées aux PAC, et, toutes les fois que cela est possible, les activités nationales liées à la GIZC, après l'implication du CAR-PAP. Il conviendrait d'examiner les possibilités existantes de recrutement du secteur privé dans le rôle d'un parrain éventuel, réduisant ainsi la dépendance vis-à-vis des agences de développement multilatérales et bilatérales, dépendance qui n'est pas toujours propice à la durabilité d'un projet.
- Adhésion aux PAC: L'engagement national envers les PAC, qui a parfois manqué, pourrait peut-être être amélioré en encourageant les Parties Contractantes à apporter un soutien financier à leur PAC national, ce qui engendrerait sûrement un degré d'adhésion plus grand.
- PAC trans-frontières: Il existe une opportunité d'élaborer un PAC trans-frontières entre la Slovénie, la Croatie et l'Italie, qui sera le premier de ce type en région méditerranéenne. Etant donné que le fait d'atteindre les objectifs de la Convention de Barcelone exige une collaboration régionale, il s'agit là d'un pas important qui doit être pris en tirant les leçons de la gestion trans-frontières. Les enseignements pourraient être acquis dans le cadre des programmes trans-frontières

de gestion des rivières dans le bassin du Nil et dans le Delta du Mékong, et également dans le cadre d'initiatives trans-frontières de gestion côtière à petite échelle qui sont actuellement en cours entre la Pologne, la Russie et l'Allemagne.

## APPENDICE 1

### TERMES DE REFERENCE

#### Etendue de l'évaluation

L'étendue de l'évaluation englobera les activités clés entreprises par le CAR-PAP depuis sa création. Une attention particulière sera, cependant, accordée à la période 1991-2001. Les responsables chargés de l'évaluation se concentreront sur les points suivants:

- Comparer les réalisations programmées du projet avec les réalisations effectives et évaluer les résultats effectifs afin de déterminer leur contribution à l'atteinte des objectifs du projet, particulièrement à la lumière des ressources utilisées;
- Déterminer l'impact du projet aux niveaux régional, méditerranéen et national, en contrepartie du soutien financier global apporté au CAR-PAP par les pays méditerranéens et d'autres sources, et évaluer les ressources qui seraient nécessaires pour améliorer les impacts et obtenir des résultats plus concrets;
- Mettre en exergue les leçons apprises dans la mise en œuvre des activités par le CAR-PAP et qui amélioreraient le futur travail du CAR-PAP; et
- Déterminer dans quelle mesure le projet a réussi à satisfaire ses objectifs et à obtenir les résultats attendus (en particulier – a-t-il produit lesdits résultats d'une manière économiquement efficace).

Les Consultants prépareront une évaluation détaillée de la performance du programme par rapport aux objectifs déclarés, aux ressources financières utilisées et aux réalisations/créations d'activité approuvées par les Parties Contractantes depuis au moins 1991 en considérant également -comme il se doit- les activités précédentes et le mandat original du Centre. Les Consultants feront également des recommandations sur les moyens permettant d'améliorer le rapport coût/efficacité du CAR-PAP, et de modifier son mandat à cet égard en cas de besoin.

#### Description de fonction

Les Consultants assureront les tâches suivantes:

1. Réviser le mandat du CAR-PAP en considérant comme il se doit les différents développements au niveau mondial, régional et national/local (CNUED, Développement Durable, Agenda MED 21, PAM Phase II, CMDD, etc.).
2. Déterminer la pertinence des objectifs du CAR-PAP dans le contexte des objectifs de la Convention pour la Protection de la Mer Méditerranée (Convention de Barcelone) et du PAM en se rapportant aux bases qui ont servi à la création du CAR-PAP. Il faudra déterminer si le CAR-PAP a pu satisfaire les besoins identifiés et s'il a effectivement contribué à la protection de la Mer Méditerranée, à l'intégration de l'environnement et du développement, à la gestion intégrée de la zone côtière, et à la promotion du développement durable. Une attention spéciale sera accordée aux budgets approuvés et aux montants dépensés, et une évaluation sera faite pour déterminer si les budgets approuvés s'insèrent dans le même cadre que les tâches envisagées.
3. Déterminer si les résultats du CAR-PAP ont été atteints selon les prévisions en comparant les résultats effectifs avec ceux qui avaient été planifiés.
4. Evaluer la qualité des réalisations et leur contribution à l'obtention des résultats.

5. Examiner l'efficacité du soutien apporté au projet par le MEDU, par le pays hôte et par le quartier général du PNUE. On agira dans ce sens en effectuant des recherches sur le nombre de personnes concernées par le projet, sur le financement, les dispositifs administratifs, les mécanismes opérationnels, la coordination avec le PNUE -et avec son soutien -, on verra également dans quelle mesure le gouvernement hôte a fourni un environnement positif, ainsi que la forme de soutien qu'il a apporté au projet.
6. Déterminer l'efficacité de réalisations du programme rapportée au coût, en examinant la gestion administrative et financière du projet autant que les méthodes choisies pour générer les produits.
7. Evaluer comment les Parties Contractantes et autres partenaires concernés perçoivent le CAR-PAP. Ce dernier point sera conduit en envoyant un questionnaire très bref par e-mail aux divisions concernées chez AEE, METAP, CEDARE, PNUE, MEDFORUM, MIO/ECSDE, RAED, etc., et si possible aux pays qui ne seront pas visités par les consultants.
8. Identifier toutes les contraintes techniques, financières, administratives et/ou opérationnelles rencontrées dans le cours de la mise en œuvre du projet, en incluant celles qui ont entraîné des délais dans la mise en œuvre du plan de travail approuvé. Examiner les actions engagées par ceux qui ont assuré la mise en œuvre et aussi par le MEDU pour circonvier lesdites contraintes. Examiner les enseignements qui ont été tirés de cette expérience. Débattre de toute solution alternative pertinente qui aurait pu être engagée.
9. Faire des suggestions et des recommandations concrètes qui pourraient avantager et améliorer le rôle du CAR-PAP dans le contexte de :
  - L'intégration de l'environnement et du développement;
  - La gestion intégrée de la zone;
  - La promotion d'un développement durable.
10. Proposer d'éventuelles solutions alternatives pour la réorientation du mandat CAR-PAP en considérant les situations, les conditions, les besoins et les moyens au plan international, méditerranéen, et national/local.



## APPENDICE 2

### SOURCES DE FINANCEMENT EXTERNE EN SOUTIEN DIRECT OU CONSECUTIF DES ACTIVITES CAR-PAP

PROJET SIGNE	TITRE DU PROJET	CONTRIBUTEUR FINANCIER	MONTANT (US\$)
1994	PAC de l'Ile de Rhodes - Grèce	BEI	323,200
1994	PAC en Albanie	BM - METAP	157,139
1996	Evaluation des initiatives de GIZC dans la Méditerranée Expériences du METAP et du PAM (1988-1996)	BM - METAP	188,000
1998	Réunions du Groupe de Travail sur la Gestion Intégrée du Littoral et des Bassin Fluviaux ; Genève et Londres	PNUE	20,000
1999	Introduction de l'Evaluation Stratégique de l'Environnement dans les Systèmes de Planification des Pays Méditerranéens	CE	43,000
1999	Renforcement des capacités pour gérer la lutte contre la désertification/érosion dans la région méditerranéenne	CE	50,000
1999	Réunion technique sur l'application et la démonstration des directives pour la gestion intégrée du littoral et des bassins fluviaux ; Toulon, France	PNUE	58,000
1999	Programme de Travail pour la réactivation des Conventions de Nairobi et d'Abidjan	PNUE	36,000
1999	Application des directives de planification pour la gestion intégrée du bassin côtier et fluvial de la rivière Cetina en Croatie	PNUE	100,000
2000	Directives de Meilleures Pratiques pour la gestion intégrée de la zone côtière dans la Méditerranée	CE	35,000
2000	Atelier sur "L'analyse du composant industriel dans les zones côtières de la Mer Adriatique"	ONUDI	20,000
2000	Projet de conservation de l'écosystème « karst » en Croatie	FEM	150,625
2000	Développement et mise en œuvre d'instruments économiques pour la mise en œuvre durable du Programme d'Action Stratégique pour la Protection de la Mer Méditerranée contre la Pollution Marine d'Origine Tellurique	FEM	370,000
2000	Travaux préparatoires menant à un programme de démonstration de la gestion intégrée de la zone côtière en Europe Centrale et de l'Est et dans les états nouvellement indépendants	EUCC	36,000
	<b>Total</b>		<b>1,586,964</b>