



NATIONS  
UNIES



## Convention-cadre sur les changements climatiques

Distr.  
GÉNÉRALE

FCCC/SBI/2007/33  
27 novembre 2007

FRANÇAIS  
Original: ANGLAIS

ORGANE SUBSIDIAIRE DE MISE EN ŒUVRE  
Vingt-septième session  
Bali, 3-11 décembre 2007

Point 8 a) de l'ordre du jour provisoire  
Renforcement des capacités au titre de la Convention  
Renforcement des capacités dans les pays en développement

### Rapport de l'atelier d'experts sur le suivi et l'évaluation du renforcement des capacités dans les pays en développement

Note du secrétariat\*

#### *Résumé*

Le présent document contient un résumé des travaux de l'atelier d'experts sur le suivi et l'évaluation du renforcement des capacités dans les pays en développement dans le contexte des changements climatiques. Cet atelier s'est tenu à St. John's (Antigua-et-Barbuda) les 5 et 6 novembre 2007. Les discussions ont porté sur les expériences acquises par les Parties en matière de renforcement des capacités et celles d'organisations intergouvernementales et d'autres organismes en matière de suivi et d'évaluation du renforcement des capacités. Ce document s'achève par un résumé des discussions.

\* Le présent document a été soumis tardivement étant donné que l'atelier a eu lieu les 5 et 6 novembre 2007.

## TABLE DES MATIÈRES

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. INTRODUCTION .....	1 – 4	3
A. Mandat .....	1 – 2	3
B. Objet de la note .....	3	3
C. Mesures que pourrait prendre l’Organe subsidiaire de mise en œuvre .....	4	3
II. DÉROULEMENT DES TRAVAUX .....	5 – 12	4
III. EXPÉRIENCES ACQUISES ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS EN MATIÈRE DE SUIVI ET D’ÉVALUATION DU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS .....	13 – 44	5
A. Généralités .....	13 – 14	5
B. Renforcement des capacités dans le cadre du Fonds pour l’environnement mondial .....	15 – 20	5
C. Enseignements tirés des activités de renforcement des capacités menées dans différentes régions .....	21 – 27	6
D. Suivi du renforcement des capacités .....	28 – 36	8
E. Évaluation du renforcement des capacités .....	37 – 40	10
F. Cadre d’indicateurs du Fonds pour l’environnement mondial .....	41 – 44	12
IV. RÉSUMÉ DES DISCUSSIONS .....	45 – 51	13

## I. Introduction

### A. Mandat

1. À sa douzième session, la Conférence des Parties a prié le secrétariat d'organiser, avant la treizième session de la Conférence des Parties, en collaboration avec le Fonds pour l'environnement mondial (FEM)<sup>1</sup>, un atelier d'experts sur le suivi et l'évaluation du renforcement des capacités, pour procéder à un échange de vues sur l'expérience acquise concernant le suivi et l'évaluation du renforcement des capacités par les Parties, des organismes multilatéraux et bilatéraux et des organisations intergouvernementales et non gouvernementales, et pour examiner les travaux du FEM relatifs à la conception d'indicateurs de résultats en matière de renforcement des capacités, qui permettent de suivre la mise en œuvre du cadre pour le renforcement des capacités dans les pays en développement au titre de la Convention<sup>2</sup>.

2. À sa vingt-sixième session, l'Organe subsidiaire de mise en œuvre (SBI) a décidé qu'un atelier d'une durée de deux jours, organisé en application de la décision 4/CP.12, devrait porter sur les thèmes suivants:

a) Façons d'envisager le suivi des activités de renforcement des capacités, avec des exemples concrets de telles activités;

b) Façons d'envisager l'évaluation des activités de renforcement des capacités, avec des exemples concrets de telles activités;

c) Moyens d'accroître l'efficacité du renforcement des capacités par la mise en commun des données d'expérience, des enseignements à retenir et des meilleures pratiques concernant l'exploitation des résultats du suivi et de l'évaluation.

### B. Objet de la note

3. La présente note contient des informations sur l'atelier d'experts organisé par le secrétariat sous la direction du Président du SBI conformément au mandat exposé au paragraphe 1 ci-dessus. L'on y trouve un aperçu des travaux et un résumé des débats consacrés aux trois grands thèmes mentionnés au paragraphe 2. Pour l'essentiel, les activités de suivi et d'évaluation du renforcement des capacités ont été menées aux fins de projets et de programmes relevant du FEM, comme cela est ressorti d'un grand nombre d'exposés présentés par des représentants de ce dernier et de ses agents d'exécution.

### C. Mesures que pourrait prendre l'Organe subsidiaire de mise en œuvre

4. Le SBI voudra peut-être examiner le présent rapport en vue de formuler des recommandations destinées à la Conférence des Parties à sa treizième session au sujet de nouvelles mesures visant à suivre et à évaluer le cadre pour le renforcement des capacités dans les pays en développement.

---

<sup>1</sup> Décision 4/CP.12.

<sup>2</sup> Décision 2/CP.7, annexe.

## II. Déroulement des travaux

5. Le secrétariat de la Convention, en collaboration avec la Division de l'environnement du Ministère du tourisme, de l'aviation civile, de la culture et de l'environnement d'Antigua-et-Barbuda, a organisé l'atelier d'experts sur le suivi et l'évaluation du renforcement des capacités dans les pays en développement les 5 et 6 novembre 2007. Les Gouvernements allemand, finlandais et suédois, et le Programme mondial d'appui du FEM ont fourni un soutien financier à l'atelier.

6. Les participants à l'atelier comprenaient 44 représentants de Parties, d'organisations internationales concernées, et d'organisations intergouvernementales et non gouvernementales qui menaient des activités concernant le renforcement des capacités, et la surveillance et l'évaluation de celui-ci.

7. L'atelier a été présidé par M. Bagher Asadi, Président du SBI. Il a été ouvert par M<sup>me</sup> Sharon Peters, Secrétaire générale du Ministère du tourisme, de l'aviation civile, de la culture et de l'environnement. Des allocutions de bienvenue ont également été prononcées par M<sup>me</sup> Diann Black-Layne, Administrateur de l'environnement en chef, M. Ato Lewis, Administrateur principal de l'environnement, M. Bagher Asadi, M. Ravi Sharma, du secrétariat du FEM, et un représentant du secrétariat de la Convention.

8. L'atelier était structuré en cinq séances. La séance d'introduction a permis de donner des informations générales sur le cadre pour le renforcement des capacités et les progrès accomplis grâce à lui en matière de suivi et d'évaluation de ce dernier, qui sont guidés par les décisions de la Conférence des Parties, et sur les activités que le FEM mène pour soutenir le renforcement des capacités dans le contexte des changements climatiques et de questions environnementales connexes. Au cours de la dernière partie de cette séance, des représentants des pays en développement ont discuté des activités nationales et régionales relatives au renforcement des capacités, en mettant l'accent sur les principaux besoins, objectifs et enseignements tirés, ainsi que sur les lacunes. Des exposés ont été consacrés aux régions des Caraïbes et du Pacifique, et aux pays suivants: Afrique du Sud, Ouganda, Ouzbékistan, République-Unie de Tanzanie et Sainte-Lucie.

9. La deuxième séance a été consacrée à des exposés sur des études de cas et des expériences nationales concernant le suivi d'activités de renforcement des capacités menées par des Parties (Chine, États-Unis d'Amérique, Finlande et Zambie), le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR) et des ONG (Alliance for Earth Sciences, Engineering, and Development in Africa)<sup>3</sup> (Alliance pour les sciences de la terre, l'ingénierie et le développement en Afrique) de l'Université d'État de Pennsylvanie et le Global Change System for Analysis, Research and Training (Système d'étude du changement mondial pour l'analyse, la recherche et la formation) (START).

10. Au cours de la troisième séance, des représentants de l'Organisation des États américains (OEA), du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) et le Bureau d'évaluation du FEM ont décrit sur l'expérience acquise en matière d'évaluation des activités et des programmes de renforcement des capacités, et des représentants du FEM, du PNUD et du PNUE ont présenté un exposé conjoint.

11. Au cours de la quatrième séance, l'amélioration du renforcement des capacités grâce au suivi et à l'évaluation a fait l'objet de discussions dans trois groupes. Ces derniers ont examiné l'applicabilité du suivi et de l'évaluation à des éléments du cadre pour le renforcement des capacités et les ressources nécessaires à cet effet, et des questions telles que la définition d'un niveau de référence, d'objectifs, de résultats attendus et d'indicateurs de performances. Ces domaines ont été choisis parce qu'ils permettaient

---

<sup>3</sup> [www.aeseda.psu.edu](http://www.aeseda.psu.edu).

de mieux comprendre les différentes méthodes de suivi et d'évaluation, et les incidences de la mise en œuvre du cadre pour le renforcement des capacités au titre de la Convention.

12. Lors de la cinquième et dernière séance, les participants ont discuté de la voie à suivre, en se fondant sur des interventions de représentants du secrétariat du FEM, de Parties non visées à l'annexe I de la Convention (République-Unie de Tanzanie au nom du Groupe des 77 et de la Chine) et des Parties visées à l'annexe II de la Convention (États-Unis et Suède).

### **III. Expériences acquises et enseignements tirés en matière de suivi et d'évaluation du renforcement des capacités**

#### **A. Généralités**

13. Le renforcement des capacités est fondamental pour que les pays en développement puissent tenir les engagements qu'ils ont pris en vertu de la Convention et faire face aux changements climatiques au niveau national. Il prendra beaucoup de temps et exigera une action à long terme, comme cela a été réaffirmé lors des allocutions prononcées au début de l'atelier. Pour un grand nombre de pays, il n'y a pas beaucoup de marge d'erreur, étant donné que leurs ressources affectées au renforcement des capacités sont peu abondantes et qu'il est urgent de faire face aux changements climatiques.

14. Les mesures à prendre pour assurer le suivi régulier de la mise en œuvre du cadre pour le renforcement des capacités dans les pays en développement sont définies dans la décision 4/CP.12. Un examen d'ensemble est réalisé tous les cinq ans<sup>4</sup> et le plus récent a été effectué, à la dixième session de la Conférence des Parties, en 2005. Le suivi est assuré par les communications des Parties et d'organisations compétentes adressées à la Conférence des Parties et par la compilation-synthèse des informations sur le renforcement des capacités qui figurent dans les communications nationales et d'autres documents nationaux.

#### **B. Renforcement des capacités dans le cadre du Fonds pour l'environnement mondial**

15. Un représentant du FEM a fait observer que plus de 300 accords multilatéraux relatifs à l'environnement avaient été négociés depuis 1972, et de nombreux intervenants ont souligné que les capacités nationales et régionales étaient très insuffisantes pour négocier de façon appropriée et s'acquitter des obligations découlant de ces accords. Il a également été signalé que le manque d'intégration de ces accords dans les plans de développement nationaux constituait encore une déficience grave.

16. Le renforcement des capacités était une activité importante du FEM, menée dans le cadre de projets de taille moyenne ou de grande envergure ou grâce à des activités habilitantes. Les activités de renforcement des capacités incorporées dans des projets n'étaient pas suivies et évaluées expressément, mais le FEM s'employait à concevoir un cadre d'indicateurs à cet effet.

17. Les activités habilitantes relatives aux changements climatiques comprenaient l'aide aux pays en vue de l'élaboration des communications nationales; les programmes d'action nationaux aux fins de l'adaptation; les évaluations des besoins en matière de technologies; un programme de soutien aux pays destiné aux points de contact; des initiatives de gestion des connaissances et de dialogue national; un programme de versement de petites subventions; et l'auto-évaluation des capacités nationales dans l'optique des accords multilatéraux relatifs à l'environnement (tels que la Convention-cadre des

---

<sup>4</sup> Décision 2/CP.7, par. 11.

Nations Unies sur les changements climatiques, la Convention sur la diversité biologique et la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification).

18. Les activités habilitantes avaient permis de renforcer de façon appréciable les capacités dans tous les pays en développement grâce au lancement d'initiatives concernant les changements climatiques, au respect des obligations en matière de communication d'informations en vertu de la Convention et à l'établissement de rapports d'évaluation, ce qui avait indirectement créé des capacités humaines et un environnement propices à la prise de mesures pour faire face aux changements climatiques. De nombreux pays utilisaient un soutien prenant la forme d'activités habilitantes pour mettre en place un bureau national des changements climatiques, qui menait des actions de sensibilisation et planifiait le renforcement des capacités, et pour prendre des mesures coordonnées à l'égard des changements climatiques. Bien que les activités habilitantes n'aient pas été suivies de façon expresse, on s'était efforcé de tirer des enseignements et de définir les meilleures pratiques qui, lorsqu'il en avait été tenu compte dans la mise en œuvre des activités, avaient engendré des améliorations immédiates des efforts de renforcement des capacités.

19. L'initiative de renforcement des capacités lancée par le FEM en 2000 était un partenariat stratégique entre le secrétariat du FEM et le PNUD qui visait à répondre aux priorités et aux demandes d'appui des pays en développement. Elle s'était achevée par l'adoption de l'approche stratégique de l'amélioration du renforcement des capacités du FEM, qui avait été approuvée en 2003. Cette approche définissait quatre méthodes principales d'accès aux ressources du FEM, destinées à soutenir le renforcement des capacités:

- a) L'auto-évaluation des capacités nationales;
- b) L'octroi d'une attention accrue au renforcement des capacités dans les projets ordinaires;
- c) Des projets ciblés de renforcement des capacités;
- d) Un programme d'activités essentielles de renforcement des capacités dans les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement.

20. Un programme mondial d'aide à l'auto-évaluation des capacités nationales offrait aux pays un soutien méthodologique et des mécanismes de gestion des connaissances, et l'une de ses activités consistait à définir des objectifs et à concevoir des indicateurs pour l'établissement d'un niveau de référence et l'évaluation des effets des actions menées. Ces travaux étaient réalisés avec le concours des services de suivi et d'évaluation du FEM, du PNUD, du PNUE et de la Banque mondiale.

### **C. Enseignements tirés des activités de renforcement des capacités menées dans différentes régions**

21. Des participants qui représentaient différentes régions ont discuté de leurs expériences en matière de renforcement des capacités. Parmi les petits États insulaires en développement, des pays de la Communauté et du Marché commun des Caraïbes ont décrit plusieurs importants projets régionaux de renforcement des capacités qui avaient été exécutés au cours des années récentes, en particulier le Plan d'adaptation du FEM aux changements climatiques dans les Caraïbes et les projets de prise en compte des changements climatiques à tous les niveaux. Pour la région du Pacifique, le Programme d'assistance des îles du Pacifique en matière de changements climatiques mettait également l'accent sur le renforcement des capacités. Les participants ont relevé que de telles activités régionales contribuaient au renforcement des capacités dans de nombreux domaines du cadre pour le renforcement des capacités. Il a été signalé que le maintien des capacités après leur mise en place suscitait des préoccupations considérables, car le départ de fonctionnaires lorsqu'ils obtenaient des postes régionaux ou internationaux affaiblissait

considérablement les capacités nationales. Dans le cas des petits pays, les experts, peu nombreux, étaient souvent submergés par le volume de travail, découlant de négociations internationales, relatif à la gestion et à la mise en œuvre de programmes au niveau national. Les activités habilitantes du FEM avaient grandement contribué au développement des capacités. Il a également été signalé que l'utilisation d'Internet faisait partie intégrante d'un grand nombre d'activités de renforcement des capacités, qu'à cet égard l'évolution rapide des technologies du Web nécessitait des mises à jour fréquentes des matériels de formation et que le recours à des experts régionaux pour des activités de formation et, plus généralement, de renforcement des capacités, était très souhaitable.

22. Comme il fallait renforcer les capacités en permanence, la région du Pacifique mettait au point une nouvelle méthode de soutien au renforcement continu des capacités, qui était mise en œuvre par le secrétariat du Programme régional du Pacifique pour l'environnement. Cela garantirait aussi que le renforcement des capacités compléterait les efforts en cours en vue de la réalisation du cadre pour l'action en matière de changements climatiques du Plan d'action des îles du Pacifique (2006-2015). Chaque section de ce plan d'action prévoyait une certaine dose de renforcement des capacités. Le suivi et l'évaluation seraient également assurés grâce à une table ronde régionale sur les changements climatiques, à laquelle participeraient toutes les parties prenantes et intéressées, telles que les donateurs bilatéraux et les universités.

23. Des participants des autres régions ont décrit leurs efforts nationaux de renforcement des capacités, notamment le rôle joué par les comités nationaux relatifs aux changements climatiques dans la surveillance du renforcement des capacités dans le domaine des changements climatiques. Ces comités étaient généralement composés de fonctionnaires de ministères, de chercheurs, d'universitaires, et de représentants de l'industrie et d'ONG. Une coordination mise en place au niveau national visait à réduire les répétitions inutiles d'activités dans les domaines désignés par les pouvoirs publics et les principales parties prenantes. La gestion des projets variait en fonction du donateur, dans la mesure où certains d'entre eux faisaient preuve de souplesse et d'autres non. Les activités qui étaient axées sur les besoins des pays avaient été plus efficaces que les autres. Les pays disposaient de capacités fonctionnelles dans certains domaines, notamment lorsque des autorités nationales avaient été désignées pour mener les activités relevant du mécanisme pour un développement propre. En ce qui concerne le suivi et l'évaluation des activités de renforcement des capacités au niveau national, il était particulièrement difficile de recueillir des informations exactes sur toutes les activités soutenues par des donateurs et des organisations. Il n'y avait pas de méthode évidente pour faire en sorte que toutes les activités soient dûment enregistrées par des organismes publics de coordination en matière de changements climatiques, d'autant que de nombreux projets pouvaient comporter des éléments relatifs aux changements climatiques ou que des liens avec ces derniers étaient souvent établis au cours de l'exécution des projets.

24. Les participants se sont déclarés en faveur du principe selon lequel il appartenait aux pays de définir les priorités en matière de renforcement des capacités, les méthodes de mise en œuvre des activités et l'établissement de rapports. Il a été signalé que l'aide au renforcement des capacités devrait être offerte selon les modalités qui contribuaient le mieux à la réalisation des priorités nationales, plutôt que dans le cadre de projets ad hoc.

25. Les participants ont souligné l'intérêt d'une confrontation des expériences acquises au niveau régional et la nécessité d'assurer la continuité de l'assistance offerte pour les principales activités relatives aux changements climatiques, afin d'éviter une réduction des capacités due au départ de fonctionnaires et à la rotation du personnel. Un intervenant a préconisé de repenser la façon dont le renforcement des capacités était conçu et mis en œuvre, afin de contribuer à créer une dynamique nouvelle de changement.

26. Outre une impulsion politique et le soutien des pouvoirs publics, la participation de parties prenantes locales telles que des membres influents de la communauté jouait un rôle important dans le renforcement des capacités. Dans cet esprit, il était crucial de traduire des documents dans les langues locales pour sensibiliser la population et l'associer aux efforts accomplis. Les effets multiplicateurs de petits projets ont été en particulier mis en exergue et il a été suggéré que les projets plus importants n'étaient pas nécessairement plus efficaces ou plus productifs.

27. Les participants ont aussi longuement discuté de l'importance de l'intégration du renforcement des capacités en matière de changements climatiques dans une action plus large de renforcement des capacités aux fins du développement. Dans ce contexte, l'auto-évaluation des capacités nationales soutenue par le FEM portait sur divers accords multilatéraux relatifs au développement. Cependant, selon le mandat régissant le suivi de la mise en œuvre du cadre pour le renforcement des capacités au titre de la Convention, les activités devaient être limitées aux changements climatiques. Il était prévu que les actions menées seraient coordonnées au niveau national, pour que les efforts de renforcement des capacités aillent tous dans le même sens et soient complémentaires. La coordination d'activités entre ministères et avec des ONG et des organisations internationales posait de nombreux problèmes.

#### **D. Suivi du renforcement des capacités**

28. Selon le FEM, 152 pays avaient reçu des fonds pour procéder à une auto-évaluation des capacités nationales. Jusqu'alors, un total de 1 117 activités habilitantes avaient été financées (jusqu'à 11 par pays). L'auto-évaluation des capacités nationales débouchait sur l'élaboration d'un plan d'action sur les capacités nationales, qui comprenait des éléments des accords multilatéraux relatifs à l'environnement et d'autres activités habilitantes du FEM, dans le contexte d'un développement national durable reposant sur les objectifs du Millénaire pour le développement de l'ONU. Une synthèse des auto-évaluations achevées effectuée par le Programme mondial d'aide à l'auto-évaluation des capacités nationales mettait en évidence les besoins suivants en matière de capacités:

- a) Participation des parties prenantes: mandats, organisation de l'organisme chef de file, cogestion, coopération entre parties prenantes et partenariats;
- b) Informations et connaissances: recherche, science, accès à l'information et partage de celle-ci, communication, sensibilisation et connaissances traditionnelles;
- c) Planification et politique: planification et mise au point de stratégies, prise de décisions et cadres réglementaires;
- d) Organisation et mise en œuvre: obtention de ressources, compétences techniques et transfert de technologie, et exécution de programmes et projets;
- e) Suivi et évaluation: suivi, évaluation, apprentissage et gestion adaptative.

29. La conclusion de l'exposé consacré aux activités menées par le FEM en matière de renforcement des capacités était que, bien que ce dernier constitue l'activité principale du FEM, ces activités n'étaient pas reprises explicitement dans les descriptifs de projet et il n'en était donc pas rendu compte dans les documents finals des projets. En conséquence, il était difficile de vérifier les progrès accomplis et les effets de renforcement des capacités aux niveaux des pays et des programmes, et impossible de quantifier les capacités renforcées et d'indiquer à quoi était dû leur renforcement. Le cadre d'indicateurs en cours d'élaboration par le FEM visait à surmonter ce problème.



30. Des participants de la Zambie et de la Finlande ont présenté un exposé conjoint qui abordait les incidences de l'harmonisation de l'aide au niveau sectoriel en matière de suivi et de communication d'informations. Reconnaissant que le renforcement des capacités était une question transversale et faisait partie intégrante de la plupart des programmes d'aide au développement, les intervenants ont examiné la possibilité de communiquer des informations en recourant à la base de données du Système de notification des pays créanciers de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et en utilisant les marqueurs de Rio. Les membres du Comité d'aide au développement (CAD) et les donateurs multilatéraux communiquaient des informations via ce système et, en fonction des objectifs généraux d'une activité d'aide considérée, un marqueur indiquait si cette aide permettait d'accomplir des progrès vers la réalisation des objectifs d'une des conventions découlant de la Conférence de Rio (Convention sur la diversité biologique, Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification et Convention des Nations Unies sur les changements climatiques). Il a cependant été signalé que tous les membres du CAD ne recouraient pas au marqueur relatif aux changements climatiques et que, dans le cas de ceux qui le faisaient, les informations communiquées n'étaient pas complètes.

31. La Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide: Appropriation, harmonisation, alignement, résultats et responsabilité mutuelle, à laquelle près de 100 pays développés et en développement avaient souscrit, préconisait une aide définie par les pays bénéficiaires, sans activités individuelles de la part des donateurs, dans le cadre de laquelle les fonds étaient attribués, au niveau sectoriel, selon la méthode du financement par plusieurs donateurs, un pays donateur jouant le rôle de chef de file pour un secteur déterminé. La communication d'informations au titre de la Convention s'effectuait alors via les communications nationales des pays considérés et dans des rapports. Chaque partenaire se fonderait sur ses priorités et sur les succès et échecs qu'il avait enregistrés dans le passé.

32. Un participant de Chine a présenté l'expérience acquise et les enseignements tirés dans son pays, et a notamment mentionné l'importance de la volonté politique pour le renforcement des capacités et son rôle essentiel dans le développement. Il a en particulier mis l'accent sur l'apprentissage par la pratique dans chaque domaine du cadre pour le renforcement des capacités dans les différents secteurs. Pour un pays aussi grand que la Chine, dont la population était répartie de façon inégale, il n'était pas facile de transmettre des connaissances et des informations aux administrations locales, aux institutions, aux industries et aux citoyens, et de les sensibiliser. Il a également abordé les principes présidant à la conception d'indicateurs et la façon dont ces indicateurs pourraient être utilisés aux niveaux national, local et sectoriel. Il serait possible de recourir à des indicateurs pour évaluer les activités de renforcement des capacités en rendant compte du domaine couvert, des bénéficiaires, des contributions apportées par les projets et du calendrier des activités. On pourrait avoir recours à un autre ensemble d'indicateurs pour évaluer la capacité sous l'angle des résultats obtenus par les individus et les institutions.

33. Un participant des États-Unis a décrit la méthode utilisée par l'Agency for International Development de ce pays pour suivre les activités de renforcement des capacités qui faisaient partie de l'aide fournie aux pays en développement par cet organisme. Celui-ci aidait plus de 45 pays dans les domaines des technologies de l'énergie propre, de l'utilisation des terres et de la foresterie viables, et de l'adaptation aux changements climatiques. Le suivi et l'évaluation jouaient des rôles complémentaires: le suivi visait à soutenir l'exécution des projets, depuis un niveau de référence jusqu'à un objectif, et l'évaluation avait pour objet d'examiner les résultats, d'étudier les conséquences inattendues, de tirer des enseignements et de dégager des recommandations. On choisissait soigneusement les indicateurs de produits et de résultats pour faire en sorte que les données recueillies soient utiles pour la prise de décisions de gestion et l'amélioration de l'exécution des projets. Il a signalé que, comme la collecte de données aux fins du suivi et de l'évaluation était coûteuse, elle devait être réalisée sans excès et il fallait bien réfléchir à la façon d'utiliser les informations recueillies.

34. Ce participant a également décrit un nouveau cadre stratégique qui visait à orienter l'assistance étrangère de façon plus stratégique et à suivre plus aisément les fonds et les résultats obtenus au niveau central. Le système de coordination et de suivi de l'assistance étrangère avait fait l'objet d'une expérience pilote en 2007 et son objet était de recueillir des données normalisées pour améliorer la coordination et l'efficacité, accroître la transparence des fonds d'aide et améliorer les prestations et la communication d'informations sur les résultats. Ce participant a conclu son exposé en disant que le suivi était complexe et que les indicateurs de performance étaient des outils utiles mais qu'il ne fallait pas trop en attendre.

35. La pratique mettait en évidence la nécessité de souligner l'importance de l'apprentissage au cours du suivi, lorsque la démarche utilisée était participative, pour assurer une forte adhésion au suivi. Un participant du PNUD a décrit une méthode utilisée pour le suivi et l'évaluation des activités; il importait d'assurer un retour de l'information vers la communauté ou les responsables du projet afin de faire en sorte que les résultats soient utilisés pour améliorer l'exécution du projet. Un participant de l'UNITAR a présenté les méthodes utilisées pour suivre et évaluer les projets exécutés par celui-ci dans différents pays. Au début du projet, les objectifs étaient conçus de façon participative avec les responsables de l'exécution du projet et il était procédé régulièrement à un examen de leur viabilité et de leur bien-fondé à mesure que l'exécution du projet progressait. Cette souplesse assurait l'appropriation et la pertinence à mesure que le projet évoluait. L'UNITAR avait conçu un système de mesure des paramètres de l'exécution des projets relevant de son programme Promotion des capacités à l'appui de l'adaptation aux changements climatiques<sup>5</sup>, pour permettre aux conseillers des projets et à ceux qui les exécutaient de tenir un journal mensuel. Il s'agissait d'obtenir ainsi des informations qui faciliteraient l'évaluation des progrès accomplis vers certains objectifs; l'incitation à s'acquitter de ce travail devait être la poursuite du financement.

36. Un participant issu du monde universitaire a présenté des observations sur l'éducation, en se fondant sur les activités du groupement d'universités américaines et africaines mentionné plus haut au paragraphe 9. Il a recommandé une démarche systématique qui aille au-delà de la salle de classe et crée des liens avec des institutions locales et des parties prenantes nationales, en utilisant les capacités présentes dans des institutions partenaires; qui veille à la représentation des intérêts locaux; et qui permette de suivre et d'évaluer des éléments du système d'éducation tels que la recherche en utilisant des méthodes classiques.

## **E. Évaluation du renforcement des capacités**

### **1. Évaluation du renforcement des capacités par le Bureau de l'évaluation du Fonds pour l'environnement mondial**

37. Un participant du Bureau de l'évaluation du FEM a présenté les résultats d'une étude de cas que le FEM avait réalisée pour évaluer le renforcement des capacités. Des études des cas étaient menées dans deux pays pour évaluer les portefeuilles de projets du FEM. Les résultats étaient généralement positifs et, dans certains cas, des progrès considérables avaient été accomplis, si bien qu'il avait été conclu que le soutien du développement des capacités était utile s'il était administré conformément aux priorités des politiques nationales et moyennant un bon niveau d'appropriation nationale. Des différences avaient été observées entre les deux pays faisant l'objet des études de cas en ce qui concerne les principales réalisations, l'efficacité, l'efficacité et la viabilité, et les résultats obtenus étaient mitigés. Il a été suggéré qu'il convenait d'accomplir d'autres travaux pour analyser le renforcement des capacités pour l'ensemble des projets du FEM. Ce participant a également indiqué que l'on procéderait à un examen des évaluations finales des projets et de rapports antérieurs établis par des bureaux d'évaluation et des agents d'exécution pour déterminer l'existence de problèmes importants mis en évidence par des études de cas sur les pays.

---

<sup>5</sup> [www.unitar.org/ccp](http://www.unitar.org/ccp).

## 2. Enseignements tirés de l'évaluation

38. Des participants du Groupe de l'évaluation et du contrôle du PNUE ont décrit une méthode de mise en commun des connaissances<sup>6</sup>, dont l'objet était de fonder la poursuite des activités sur les enseignements tirés. On avait élaboré un cadre des enseignements tirés sous la forme d'une «arborescence des problèmes» en utilisant un logiciel de cartographie heuristique pour expliquer un problème fondamental ou une conclusion tirée au sujet de ce dernier. Les enseignements faisaient l'objet de discussions et les problèmes fondamentaux étaient repérés ou déduits. Ensuite, ils étaient regroupés et organisés selon une hiérarchie de causes. Grâce à cette méthode, il était possible d'établir des liens entre plusieurs problèmes fréquents ou causes profondes. Certains enseignements pouvaient être liés à plusieurs questions ou problèmes. Ce cadre permettait de recenser des problèmes courants dans un projet ou programme, d'établir les liens entre des enseignements et des problèmes fréquents, et de communiquer les enseignements tirés d'évaluations à des utilisateurs potentiels.

## 3. Évaluation au niveau des projets

39. Les projets de taille moyenne ou de grande envergure financés par le FEM comportaient un élément d'évaluation, auquel 7 % du budget du projet étaient alloués. La méthode utilisée consistait généralement à recueillir des informations au cours de l'exécution du projet en se fondant sur des rapports périodiques, ce qui permettait à un évaluateur indépendant d'établir une évaluation à la fin du projet. Les indicateurs utilisés variaient en fonction du projet; dans le passé, aucun indicateur relatif au renforcement des capacités n'avait été utilisé, sauf lorsque l'ensemble du projet portait sur le renforcement des capacités. Il était prévu que, dans le nouveau cadre d'indicateurs élaboré par le FEM, des indicateurs du renforcement des capacités seraient utilisés pour tous les projets du FEM. Un participant de START a décrit la méthode utilisée dans le cadre du projet relatif aux évaluations des incidences des changements climatiques et de l'adaptation à ceux-ci<sup>7</sup>. Ce projet visait à développer les capacités scientifiques et, plus particulièrement, à améliorer les contributions aux rapports d'évaluation du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat en publiant des revues pratiquant l'examen collégial dans des pays en développement. Il a été signalé qu'une partie des effets des travaux réalisés n'apparaîtrait que plusieurs années après la fin du projet, à mesure que les résultats seraient utilisés. Des indicateurs étaient en cours d'élaboration en vue d'évaluer les progrès accomplis vers ce but plus large, ainsi que les étapes de l'exécution du projet. Six indicateurs principaux avaient été conçus en vue d'évaluer:

- a) La bonne réalisation des évaluations scientifiques;
- b) La productivité et la qualité scientifiques;
- c) La participation aux activités scientifiques internationales et l'occupation d'une place importante dans celles-ci;
- d) La participation à l'élaboration des politiques et à la pratique;
- e) La reconnaissance de l'excellence scientifique;
- f) Les partenariats entre institutions créées et soutenues.

---

<sup>6</sup> <http://www.unep.org/eou/Pdfs/Lessons%20Learned%20rpt.pdf>.

<sup>7</sup> [www.aiaccproject.org](http://www.aiaccproject.org).

40. Les participants sont convenus que les activités de suivi et d'évaluation du renforcement des capacités dans le domaine des changements climatiques étaient les plus efficaces au niveau national quand elles étaient non pas menées de façon isolée mais étroitement liées au suivi et à l'évaluation du développement, étant donné que l'action en matière de changements climatiques se déroulait dans ce contexte. Un participant de l'OEA a mis l'accent sur la nécessité de placer le renforcement des capacités dans le contexte des besoins et des demandes indiqués par les pays, plutôt que de l'envisager du point de vue de la fourniture d'une aide pour l'assurer; de concevoir les méthodes de suivi de façon à ce que l'action menée repose sur les efforts déployés et les capacités disponibles, et les soutiennent; et de faire en sorte que les projets soient conçus de telle façon qu'ils contribuent à l'évaluation des risques liés aux changements climatiques dans le contexte du développement durable.

#### **F. Cadre d'indicateurs du Fonds pour l'environnement mondial**

41. Un représentant du FEM a présenté le projet de cadre pour le suivi du renforcement des capacités au cours des activités menées par cet organisme. Il a signalé qu'il était essentiel de renforcer les capacités pour améliorer les prestations et obtenir des résultats positifs grâce à l'exécution des projets du FEM au niveau des pays. Bien que le renforcement des capacités soit intégré aux activités du FEM, il constituait une notion difficile à appréhender et il n'était pas possible de mesurer sa contribution. Le projet de cadre d'indicateurs devrait résoudre ce problème.

42. Le renforcement des capacités entrepris par le FEM visait à créer, à améliorer et à maintenir les capacités dans un système de gestion de l'environnement. Avant tout, le renforcement des capacités:

- a) Exigeait une appropriation;
- b) Nécessitait des accords de collaboration;
- c) Était un processus continu;
- d) Exigeait des informations pertinentes pour la prise de décisions judicieuses;
- e) Nécessitait des incitations et des ressources;
- f) Devait faire partie de la conception du projet dès le départ;
- g) Aux fins de son suivi et de sa mesure, nécessitait la définition d'un niveau de départ, de points de référence, et devait être spécifique et permettre de montrer qu'il résultait d'un apport particulier ou d'une activité définie.

43. La démarche proposée avait été conçue de façon à permettre une mesure des résultats, car le FEM devait pouvoir suivre les progrès accomplis aux niveaux des projets et des programmes, et il s'efforçait d'atteindre les objectifs des projets au cours de leur exécution, afin d'améliorer l'environnement mondial. Il était prévu d'utiliser un système de points dans lequel on attribuait aux indicateurs une valeur numérique ou un rang au début d'un projet et ensuite à la fin de celui-ci, de façon à pouvoir évaluer les progrès. Des indicateurs différents seraient élaborés pour les projets et les programmes. Les indicateurs suivants étaient proposés dans cinq catégories de capacité:

- a) Capacité de mobilisation:
  - i) Légitimité et mandat de l'organisation responsable;
  - ii) Mécanismes opérationnels de cogestion;

- iii) Coopération avec les groupes de parties prenantes;
- b) Capacité d'accès aux informations et aux connaissances, et d'utilisation de celles-ci:
  - i) Bonne prise de conscience de la situation par les parties prenantes;
  - ii) Accès des parties prenantes à l'information et mise en commun de celle-ci par les parties prenantes;
  - iii) Éducation en matière d'environnement;
  - iv) Recherche et science;
  - v) Connaissances traditionnelles;
- c) Capacité d'élaboration de politiques et de dispositions législatives:
  - i) Planification et élaboration de stratégies;
  - ii) Politiques et cadre réglementaire appropriés;
  - iii) Prise de décisions en connaissance de cause;
- d) Capacité de gestion et de mise en œuvre:
  - i) Obtention et organisation des ressources;
  - ii) Compétences techniques et transfert de technologies;
- e) Capacité de suivi et d'évaluation:
  - i) Suivi des projets et des programmes;
  - ii) Évaluation des projets et des programmes.

44. Les participants ont formulé, à l'intention du FEM, des observations sur l'utilisation de mesures quantitatives en vue d'évaluer les indicateurs, et sur la gradation des différents niveaux de gestion, qui allaient du niveau local et de celui des projets aux niveaux national et des programmes. Il n'était pas facile de définir un niveau de référence aux fins du suivi; l'évaluation des indicateurs pertinents avant le début d'un projet visait à surmonter ce problème. Le représentant du FEM a indiqué que celui-ci réviserait son projet de cadre d'indicateurs avant de le présenter au Conseil du FEM pour approbation.

#### **IV. RÉSUMÉ DES DISCUSSIONS**

45. Les exposés et une séance de discussion en groupes ont suscité un large débat sur de nombreuses questions à prendre en considération lors de la conception d'un système de suivi et d'évaluation à différents niveaux. La plupart des exposés ont porté sur le suivi au niveau des projets; les participants ont mentionné certains travaux relatifs à l'évaluation et à la façon dont le suivi et l'évaluation étaient ou pouvaient être menés au niveau national ou mondial. Les discussions ont soulevé de nombreuses questions qui pourraient être prises en considération lorsqu'une décision serait prise sur le niveau de participation du SBI et de la Conférence des Parties.

46. Les participants sont convenus que le suivi devait avoir un but bien défini et que ses résultats devaient déboucher sur des décisions précises en matière de gestion. Des indicateurs étaient utiles s'ils étaient conçus de façon à fournir des informations précises qui soient utiles aux fins d'un processus de décision déterminé; leur nombre ne devait pas être excessif et il fallait qu'ils soient pratiques et utiles pour le renforcement des capacités et ne traduisent pas une volonté générale de surveillance.

47. L'exploitation des enseignements tirés permettait de comprendre pourquoi certains projets aboutissaient et d'autres non. Il convenait également de tenir compte de ces enseignements aux fins de la gestion des programmes et projets, afin de modifier en conséquence les activités ultérieures et d'améliorer l'efficacité du renforcement des capacités.

48. Le suivi et l'évaluation au niveau national étaient assurés principalement par des fonctionnaires des ministères chargés de la planification dans le contexte des efforts de développement. Il a été relevé qu'il importerait d'obtenir le concours de ces fonctionnaires en organisant des ateliers à leur intention.

49. Il a beaucoup été question des activités de suivi et d'évaluation dans le contexte de la Déclaration de Paris, car celle-ci pouvait contribuer au suivi du renforcement des capacités en matière de changements climatiques. Un représentant de l'Agency for International Development des États-Unis a présenté un système de coordination et de suivi de l'aide étrangère qui pouvait être repris au niveau national pour surveiller l'aide étrangère. Il a été conclu qu'un tel système pouvait être mis en œuvre, mais qu'il exigeait des ressources et des données, prenait du temps et nécessitait une communication entre les différentes parties prenantes pour pouvoir être appliqué de façon efficace.

50. Le choix d'un niveau de référence en vue d'un suivi et d'une évaluation ultérieurs des progrès a aussi été jugé important. Les participants ont indiqué que les informations recueillies par les pays dans le cadre de l'auto-évaluation des capacités nationales pourraient indiquer un niveau de référence, pour autant qu'elles complètent des mesures qui soutiendraient directement les indicateurs choisis.

51. Tous les participants ont reconnu que le renforcement des capacités était une entreprise de longue haleine, et que le suivi et l'évaluation devraient être concrètement adaptés à cette perspective à long terme, et ne pas s'ingérer dans le processus de développement des capacités lui-même.

-----