



MOPAN 2015-16

Évaluations

**Programme des Nations Unies pour
l'Environnement (PNUE)**

Résumé exécutif

Résumé exécutif

Cette évaluation institutionnelle du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), couvre la période allant de 2014 à la mi-2016. Tout en appliquant la méthodologie MOPAN 3.0, l'évaluation tient compte des systèmes organisationnels, des pratiques et des comportements, ainsi que des résultats obtenus par le PNUE. L'évaluation porte sur cinq domaines de performance : quatre se rapportent à l'efficacité organisationnelle (gestion stratégique, gestion opérationnelle, gestion des relations et gestion de la performance) et un cinquième qui concerne l'efficacité du développement (résultats). Cet exercice évalue la performance du PNUE selon un cadre d'indicateurs clés et de micro-indicateurs associés qui comprennent les normes caractérisant une organisation multilatérale efficace. L'évaluation fournit également un aperçu de la trajectoire de sa performance. La dernière évaluation du PNUE par le MOPAN a été menée en 2011.

Contexte

LE PNUE

- Est mandaté par l'Assemblée générale des Nations Unies pour promouvoir la coopération internationale dans le domaine de l'environnement.
- Est gouverné par l'Assemblée des Nations Unies pour l'environnement (ANUE) et ses opérations sont dirigées par son Bureau exécutif hébergé à son siège de Nairobi, au Kenya.
- Possède une stratégie à moyen terme (2014-17) qui s'inscrit dans une vision à plus long terme (vision 2030) et qui tient compte de ses objectifs normatifs et opérationnels essentiels (de plus en plus importants avec les objectifs de développement durable).
- Permet l'accès en temps opportun à des connaissances approfondies sur l'environnement et aux questions émergentes pour une prise de décision éclairée dans les domaines prioritaires liés au changement climatique, aux catastrophes et conflits, à la gestion des écosystèmes, à la gouvernance environnementale, aux produits chimiques et aux déchets, à l'efficacité des ressources et à l'environnement.
- Est principalement financé par des contributions affectées. Depuis Rio+ 20, les états se sont engagés à accroître le financement non affecté du PNUE.

Aperçu de l'organisation

- Création en 1972
- Dépenses : 796 millions USD (en 2015)
- Présente au niveau mondial
- Emploie plus de 900 personnes
- Opère à travers :
 - Son siège à Nairobi
 - 7 bureaux régionaux
 - 5 bureaux sous-régionaux
 - 5 bureaux de pays

Performance Générale

La conclusion générale de l'évaluation du MOPAN de 2016 est que, bien qu'il existe des domaines où la performance peut être améliorée, le PNUE répond aux exigences d'une organisation multilatérale efficace. Le PNUE fait figure d'autorité mondiale en matière de questions environnementales et sa capacité à apporter une base solide pour le plaidoyer et le dialogue sur les politiques constitue l'une de ses principales forces. Son architecture organisationnelle s'aligne son mandat et sur ses avantages comparatifs, en particulier en ce qui concerne les cadres normatifs mondiaux et le leadership en matière d'environnement. Le PNUE dispose d'un modèle opérationnel solide et a mis en place les politiques, processus et procédures attendus d'une organisation multilatérale qui fonctionne bien, cependant une utilisation accrue des données sur la performance et des enseignements tirés des interventions antérieures renforcerait les résultats de la planification. L'organisation a également amélioré la façon avec laquelle elle intègre les questions transversales dans les opérations et les processus d'élaboration des projets/programmes, bien qu'un renforcement supplémentaire soit nécessaire.

Le PNUE apporte une contribution importante au plaidoyer mondial sur les questions environnementales, notamment en faisant progresser les cadres normatifs grâce à la gestion et à l'intégration stratégique des travaux sur les accords multilatéraux sur l'environnement. Dans l'ensemble, le PNUE a atteint un niveau de performance élevé en ce qui concerne la réalisation des objectifs du programme et l'obtention des résultats escomptés. Toutefois, les données probantes quant à ses résultats au niveau du projet sont quelques peu mitigée et les données sur les réalisations transversales sont limitées.

Dans l'ensemble, les interventions du PNUE au niveau des pays sont généralement jugées positives et semblent être alignées sur les besoins et les priorités des membres. Le PNUE met également à profit des partenariats efficaces et catalyse

les ressources pour obtenir des résultats au niveau national. Cependant, l'alignement et l'intégration de ses interventions avec le travail d'autres agences de l'ONU, afin de tirer le meilleur parti de son avantage comparatif, est en cours d'avancement. L'organisation renforce sa présence régionale afin qu'elle puisse mieux aligner sa planification stratégique et son programme de travail sur les besoins et priorités des États membres.

Points forts et domaines à améliorer

Points forts

- **Les horizons de planification à long terme** et le cadre de résultats offrent une vision claire et une orientation stratégique.
- **Une architecture organisationnelle bien alignée** sur le mandat et les avantages comparatifs, avec un système de gestion de la matrice bien intégré.
- **Les systèmes et les processus organisationnels** sont pour la plupart très bons et bien adaptés aux besoins.
- **Une bonne conformité avec les résultats de l'audit**, et fonctionne conformément aux règlements financiers de l'ONU.
- Les systèmes pour intégrer l'analyse des questions transversales dans les opérations et les processus d'élaboration de projets/programme sont bien mis en place.
- L'organisation établit des partenariats efficaces qui sont au cœur de son modèle de prestation de services et mobilise des ressources supplémentaires considérables.
- **La gestion axée sur les résultats** est aujourd'hui adoptée et appliquée dans l'ensemble de l'organisation. Les formations, les manuels et les outils d'orientation appropriés sont mis en place.
- **La fonction d'évaluation indépendante et les systèmes d'assurance de la qualité** fonctionnent efficacement et ont été bien pris en compte dans les récentes évaluations externes.
- **Des résultats substantiels au niveau international** ; des contributions à l'avancement des cadres normatifs sur l'environnement mondial et des produits de la connaissance qui sont bien reçus stimulent le dialogue mondial.

Domaines à améliorer

- Le renforcement régional et les modifications apportées au cadre de délégation des pouvoirs devraient également contribuer à la décentralisation, mais **il faudra les surveiller pour en assurer l'efficacité**.
- **De solides politique/architecture** en matière de genre sont maintenant mises en place, mais il n'est pas très clair si **les résultats en matière de genre** sont atteints au niveau des projets.
- L'application de la **budgétisation axée sur les résultats** est toujours en cours d'avancement.
- **L'analyse et l'intégration** des questions plus vastes sur la gouvernance et la justice sociale nécessitent davantage d'attention.
- **L'alignement et l'intégration** avec d'autres organismes des Nations Unies doivent être mieux mis en relief, surtout lorsqu'il existe un chevauchement potentiel au niveau national.
- **L'analyse et les capacités des partenaires** doivent être améliorées au niveau national.
- **L'organisation devrait mettre davantage l'accent sur le suivi et la communication sur des réalisations des projets** afin de rééquilibrer la concentration actuelle sur les activités et les produits des projets.
- Une plus grande **utilisation des données sur la performance et les enseignements tirés** des interventions antérieures renforceraient les résultats de la planification.
- **Le suivi et l'évaluation après une intervention** étayeraient la durabilité des résultats. Un aspect qui manque actuellement de clarté.
- **La pertinence au niveau national** des interventions et des résultats/avantages réels fournis aux bénéficiaires cibles pourrait être plus clairement documentée.