

Résumé d'évaluation

Titre, auteur et date du rapport d'évaluation:

Evaluation du projet d'innovation, intégration, information et communication (3I-C) sur la pauvreté et l'environnement, géré par le Programme de conservation des forêts. Auteur : Dan Gilmour, février 2004

Nom du projet, du programme ou de l'unité organisationnelle:

Projet d'innovation, intégration, information et communication (3I-C), en partenariat entre le Programme de conservation des forêts/Siège de l'UICN, le Programme des forêts- Région Asie ; le Programme des forêts- Région Afrique de l'Est ; la Commission des politiques environnementales, économiques et sociales (CPEES) et la Commission de la gestion des écosystèmes (CGE).

Objectifs du projet, du programme ou mandat de l'unité organisationnelle:

Elaborer une stratégie et une approche permettant à l'UICN de montrer les liens existants entre la réduction de la pauvreté, des moyens d'existence durables et la gestion des écosystèmes, ainsi que de construire des partenariats efficaces avec des organisations de développement social.

Domaine de spécialisation de l'UICN: pauvreté et environnement

Territoire géographique: échelle mondiale; Asie et Afrique de l'Est.

Durée du projet ou du programme:

Mars 2002- octobre 2003

Budget total du projet, du programme ou de l'unité organisationnelle: CHF 230 000

Donateur(s): Agence suisse pour le développement et la coopération (SDC)

Objectifs de l'évaluation:

Evaluer l'efficacité de la démarche 3I-C et l'utilité de ses produits; tirer des enseignements de l'expérience et évaluer l'intégration et l'institutionnalisation, à l'intérieur de l'UICN, de la réflexion novatrice générée par le projet.

Type d'évaluation: évaluation formative de projet

Période couverte par l'évaluation : mars 2002- octobre 2003

Commanditée par: UICN

Destiné à: UICN

Equipe d'évaluation: extérieure

Méthodologie:

- examen de documents;
- entretiens en face à face avec des informateurs importants au siège de l'UICN;
- entretiens téléphoniques avec des informateurs sélectionnés hors siège de l'UICN.

Questions de l'évaluation:

1. Examen de l'approche et des procédures retenues pour la mise en œuvre du Projet 3I-C.

2. Evaluation de l'efficacité/pertinence de la démarche dans le contexte de l'UICN, sur le plan de la culture et de la gestion de l'organisation.
3. Examen de l'intégration des connaissances générées par le projet dans le Programme de conservation des forêts et chez ses partenaires 3I-C.
4. Evaluation de l'utilité des produits du projet en vue de la réalisation des objectifs du 3I-C.
5. Commentaires sur l'approche de communication des messages du projet et enseignements tirés.
6. Commentaires sur la pertinence de la démarche 3I-C à l'intérieur de l'UICN en vue de définir et d'explorer des pistes novatrices, avec élaboration de recommandations en vue de son amélioration.

Conclusions:

- En termes généraux, les résultats du projet ont dépassé les produits prévus. Cette réussite est due notamment à l'engagement et à la participation active du Directeur du Programme de conservation des forêts, du Directeur du Programme mondial et du Directeur général ; à la pertinence du concept du projet sur le plan stratégique et de gestion ; au recours à des partenariats existants à l'intérieur du programme des forêts ; à des mécanismes de gestion flexibles et à une remontée régulière des informations.
- Au lieu d'adopter une démarche linéaire pour la mise en œuvre du projet, des boucles planification-action-réflexion-apprentissage ont été aménagées.
- Pour l'apprentissage, le projet a eu recours à plusieurs sources, notamment des ateliers, des études de cas et des documents écrits.
- Flexible et adaptative, la gestion a comporté un degré important de participation..
- Sur le plan intérieur, l'information a été gérée d'une façon efficace grâce à des échanges réguliers entre l'équipe centrale restreinte et un groupe de consultation plus étendu. Sur le plan extérieur, le document de position de l'UICN a positionné l'organisation comme un acteur important du débat protection de l'environnement – pauvreté.

Recommandations:

Les recommandations ci-dessous ont été formulées lors de l'évaluation:

- Aménager une période sabbatique pour le personnel, afin de le dégager des contraintes des activités quotidiennes de programme et de lui permettre de poursuivre des pistes novatrices.
- Affecter une partie du budget afin de s'assurer les services de collaborateurs occasionnels pouvant se charger des activités normales de programme pendant une durée déterminée, afin d'éviter des surcharges et des retards importants dans le travail.
- Désigner, afin de gérer certains projets 3I-C, des personnes qui ne sont pas des responsables de programmes.

Il convient aussi de souligner que l'institutionnalisation, au sein de l'UICN, d'une démarche consacrée à la pauvreté va au-delà de simples ajustements organisationnels ; elle est plutôt liée à une relève générationnelle. Des évolutions organisationnelles ciblées devraient être considérées comme nécessaires mais non suffisantes.

Enseignements:

En l'absence de mesures incitatives, il est difficile de faire évoluer les attitudes et les comportements du personnel afin de favoriser une culture de l'innovation et de l'apprentissage. Le projet 3I-C fait partie des démarches ayant obtenu les meilleurs résultats en ce sens, car il associe les incitations à des mécanismes permettant de dégager les collaborateurs des tâches quotidiennes de gestion des activités de programme.

Langue du rapport original: anglais

Disponible chez: Initiative mondiale de suivi et d'évaluation, UICN, Gland, Suisse.