

APPLIQUER RIO+20 : L'AGENDA INACHEVÉ DU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Le Sommet « planète Terre » de 1992 a reconnu le besoin de s'attaquer aux goulets d'étranglement liés aux capacités, en vue d'appliquer les engagements de Rio. Vingt ans plus tard, le recul et les enseignements tirés (y compris des échecs) permettent de concevoir un modèle de renforcement des capacités solide pour mettre en œuvre les résultats de Rio+20.

Sur les épaules du Sommet planète Terre

Le Sommet planète Terre, qui a popularisé le « penser mondialement, agir localement », a permis de comprendre que la plus grande partie du travail réalisé en faveur du développement durable devrait être mené à bien au niveau local. Il convient donc de s'attaquer aux carences existantes au niveau des capacités institutionnelles locales. « Capacités 21 » a été créé à cette fin.

Les questions locales traitées par Capacités 21 demeurent d'une importance cruciale aujourd'hui. A titre d'exemple, [la voie à faible intensité de carbone vers le développement élaborée par le PNUD](#) décrit les bonnes pratiques qui ont bien fonctionné au niveau mondial car alignées avec les réalités nationales et sous-nationales. Une [évaluation mondiale de Capacités 21](#) menée à bien au cours de sa première décennie d'existence a par ailleurs permis d'identifier deux lacunes principales devant être traitées dans l'avenir :

- Renforcement des liens avec l'architecture institutionnelle et politique nationale – faisant le pont entre le niveau local et national; et
- Etablissement de liens intersectoriels appropriés, y compris avec les ministères nationaux de la Planification et des Finances.

Ces défis demeurent importants aujourd'hui.

Renforcement des capacités pour Rio+20

D'autres enseignements ont été tirés depuis 1992, notamment concernant les coalitions de changements, les transformations, la gestion des risques relatifs aux fonds verticaux, et l'équilibre des initiatives de renforcement des capacités à court et long terme. Cet ensemble d'enseignements pourrait servir de plateforme solide sur

laquelle pourrait être basé un mécanisme de renforcement des capacités visant à appuyer l'application nationale des décisions devant

Un mécanisme de renforcement des capacités de Rio+20 doit :

- Créer les canaux, incitations et architectures institutionnelles nécessaires pour faire le lien entre les agences des secteurs environnementaux, sociaux et économiques;
- Renforcer les capacités nationales de gestion des risques par le biais de meilleurs résultats et de la gestion des projets, des achats et des pratiques de contrôle et d'évaluation;
- Contribuer à renforcer l'engagement des multiples parties prenantes et à catalyser les coalitions et les partenariats

être prises à Rio+20 – en vertu du [projet de texte](#) de document final de Rio+20. Ce mécanisme pourrait :

- Appuyer la gestion des risques associés aux ressources des fonds verticaux;
- Faciliter les voies institutionnelles intersectorielles pour assurer une cohérence politique et une planification intégrée;
- Appuyer les partenariats pour le changement avec les acteurs publics, privés et de la société civile; et
- Répondre au besoin de plateformes de changement et d'espaces opérationnels à l'intention des moteurs et des champions du changement.

En vue d'appuyer les transitions nationales vers un développement durable – notamment en termes de cohérence politique, de gestion des risques, de constitution de coalitions et de renforcement du leadership, un mécanisme de « capacités pour le développement durable » doit :

- Etre rapide, vif et flexible;
- Faire office de dépôt et de courtier de l'expertise, des connaissances et de la coopération technique pour les pays et leurs donateurs et investisseurs;
- Etre appuyé par un fonds de capital-risque et un fonds de renforcement;
- Faciliter le transfert des connaissances et de l'expertise, tant sectoriellement que temporairement – en recourant à la participation d'équipes SWAT rapides, à une expertise à court et long terme, à des coaches, mentors et facilitateurs;
- Utiliser des approches avancées d'examen par les pairs, de coopération Sud-Sud et de partage des connaissances;
- Adapter avec précaution l'expertise et les connaissances aux contextes et typologies du pays (par exemple, Petits Etats insulaires en développement, Pays les moins avancés, Pays à revenu intermédiaires, etc.); et
- Se focaliser rigoureusement sur les meilleures pratiques permettant de renforcer efficacement les capacités, en mettant l'accent sur les processus axés sur la demande et appartenant aux clients, échelonnant les résultats dans le temps, et en soulignant également l'importance d'un appui honnête aux autoévaluations et à la collecte et l'analyse de données factuelles.

Un mécanisme de renforcement des capacités pour Rio+20

Les lignes de service de ce mécanisme doivent notamment :

- *Aider les pays à optimiser leurs structures et arrangements institutionnels pour la coordination politique intersectorielle basée sur des données factuelles, et pour une planification et une allocation des ressources intégrées.* Cette ligne de service aiderait les pays à déterminer la meilleure manière de coordonner les niveaux national et local; la conception des politiques et leur application; les ministères chargés de l'environnement, du social et de l'économie; et les organes publics, privés et de la société civile.
- *Aider les pays à gérer les risques relatifs aux fonds verticaux, notamment au niveau de la gestion des projets, des achats, du suivi et de l'évaluation, de la vérification et de l'établissement des rapports.* En créant des cercles vertueux de possibilités mutuellement avantageuses, cette ligne de service pourrait contribuer à permettre un bon retour sur investissement aux pays partenaires, aux donateurs et aux investisseurs privés.
- *Appuyer la participation des parties prenantes multiples, y compris du secteur privé et des représentants des groupes de la société civile à l'élaboration des politiques d'intérêt commercial et environnemental.* Cette ligne de service mettrait l'accent sur les coalitions, les réseaux et l'établissement de partenariats, ainsi que la gestion des conflits.
- *Appuyer les champions et les moteurs du changement.* Cette ligne de service renforcerait les capacités nationales en faveur du renforcement du leadership, du mentorat, de la formation à l'éthique et aux valeurs, de la sensibilisation aux questions de

Renforcement des capacités en action : Lac de Tonle Sap, Cambodge

Le lac de Tonle Sap au Cambodge est l'un des plus importants lacs d'eau douce d'Asie. Alimenté par le fleuve Mékong, il couvre 13.000 kilomètres carrés pendant la saison des pluies; quelque 3 millions de personnes vivent dans son bassin.

Dans les années 1990, le lac de Tonle Sap a commencé à s'ensabler en raison du déboisement et du trop-plein de sédiments; la pêche commerciale a réduit les stocks de poissons et ne permettait plus aux pêcheurs d'assurer leurs moyens d'existence. Une communauté dépendante du lac et de plus en plus pauvre entretenait une dépendance destructrice par rapport à l'écosystème du bassin.

Un certain nombre de grandes agences de développement se sont proposées d'apporter leur aide; Capacités 21 a facilité des « dialogues communautaires » concis [what is the term in English ?] puis organisé des réunions avec les décideurs politiques locaux. Le ministère de la Pêche et la Commission de la Planification se sont engagés dans une « coalition de renforcement » avec le ministère de l'Environnement en vue d'élaborer des politiques d'une manière intégrée. L'Association des pêcheurs a été formée à la gestion durable des ressources halieutiques et à l'emploi de pêcheurs de subsistance. Des porte-drapeaux du changement locaux ont été aidés à assurer qu'aucune des parties n'empiète sur les droits des autres, et à résoudre les différends quand ils éclatent. L'initiative a été entièrement menée par les Cambodgiens; très peu d'experts internationaux ont été impliqués.

Ce processus est survenu à un moment où les méthodes de facilitation du renforcement des capacités en étaient encore à leurs balbutiements. Depuis lors, l'organe mondial de connaissances sur le renforcement des capacités s'est développé, en partie grâce aux expériences du secteur privé au niveau du renforcement des capacités.

Le Lac Tonle Sap est aujourd'hui sain, et ses ressources sont gérées de manière durable. En tant que tel, il peut servir d'étude de cas montrant la manière dont de petits investissements dans le renforcement des capacités peuvent s'avérer largement rentables en termes de développement durable.

genre, et de questions similaires. Des espaces opérationnels destinés aux leaders et aux champions du changement – permettant de les convoquer au niveau national et à travers les frontières, en vue d'échanger les meilleures pratiques et les enseignements tirés sur les plateformes de réflexion, l'alignement et l'établissement de stratégies – pourraient également être créés.

La typologie du mécanisme pourrait inclure :

- Le déploiement du renforcement des capacités et des facilitateurs de leadership (coaches, mentors, pairs) accompagné d'experts et des conseillers techniques, avec des calendriers variés, selon la demande et avec des stratégies de sortie claires; et
- Applications et packs de partage des connaissances customisés et faciles d'utilisation, adaptés à des pays spécifiques ou à des typologies de pays.

Financer un mécanisme de renforcement des capacités de Rio+20

On estime que les exigences de ressources pour ce mécanisme s'élèvent à une somme autour de 500 millions de dollars, pour une période de 10 ans. Ces chiffres incluent :

- Le Fonds de capital-risque, en vue de financer l'expérimentation

de concepts novateurs; et

- Un fonds d'augmentation, en vue de financer l'élargissement des projets pilotes au niveau national.

Remerciements : Auteur : Niloy Banerjee, Directeur adjoint et Conseiller principal pour les politiques, Groupe du développement des capacités du PNUD - **Contact** : niloy.banerjee@undp.org