



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement, du Fonds
des Nations Unies pour la population
et du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale
13 avril 2021
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2021

7-11 juin 2021, New York

Point 9 de l'ordre du jour provisoire

Évaluation

**Réponse de la direction à la troisième évaluation conjointe
du Programme de micro financements effectuée
par le Fonds pour l'environnement mondial
et le Programme des Nations Unies pour le développement**

I. Introduction

1. Programme phare du Fonds pour l'environnement mondial (FEM) mis en œuvre par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Programme de micro financements a été évalué conjointement par le Bureau indépendant d'évaluation du FEM et le Bureau indépendant d'évaluation du PNUD. L'évaluation conjointe a couvert la période allant de juillet 2014 à février 2020 et a porté sur : a) l'efficacité ; b) l'innovation, la mise à l'échelle et la viabilité ; et c) les questions opérationnelles et de gouvernance, notamment le processus de reclassement du Programme de micro financements¹. Il s'agissait essentiellement de fournir au Conseil d'administration du PNUD et au Conseil du FEM des données d'évaluation permettant d'apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la viabilité du Programme de micro financements et de déterminer si des changements étaient nécessaires pour améliorer son efficacité. Cette troisième évaluation, qui s'inscrit dans une série d'évaluations conjointes du Programme de micro financements, s'appuie sur les conclusions de la dernière évaluation conjointe effectuée en 2015 et présente les progrès réalisés depuis. Elle visait également à apprécier les progrès accomplis par le Programme de micro financements en vue d'atteindre les objectifs définis dans ses orientations stratégiques et opérationnelles dans le cadre des sixième (FEM-6, 2014-2018) et septième (FEM-7, 2018-2020) reconstitutions des ressources de la Caisse du FEM, ainsi que sa pertinence et son positionnement stratégique au sein du partenariat du FEM.

¹ Le terme « reclassement » désigne le passage des programmes nationaux du Programme de micro financements les plus anciens et les plus matures vers un nouveau régime de financement qui permettra aux programmes nationaux d'exercer un contrôle budgétaire accru et de lever des fonds supplémentaires par eux-mêmes. Pour plus de détails, veuillez consulter le document GEF Small Grants Programme Implementation Arrangement for GEF-7 (GEF/C.54/05/Rev.01).



2. Le PNUD se félicite des conclusions et des recommandations issues de l'évaluation, et fournit des données supplémentaires sur les progrès accomplis ainsi que des éclaircissements concernant certaines conclusions. Les leçons tirées de l'évaluation serviront à développer l'offre consolidée du PNUD concernant l'action et les solutions locales envisagées dans le cadre de ses travaux sur la nature, le climat et l'énergie.

II. Soutien du PNUD aux communautés locales – contexte mondial

3. Les projets conçus et exécutés par les communautés locales, notamment les organisations de la société civile et les organisations communautaires, sont à même d'apporter des solutions efficaces, axées sur la nature, qui produisent des effets positifs durables pour la nature et le climat tout en contribuant au développement des moyens de subsistance des populations et au bien-être de celles-ci. Alors que le monde est confronté aux conséquences dévastatrices de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) sur les vies humaines et l'économie, la nécessité de mobiliser les parties prenantes locales devient plus cruciale encore, notamment de les faire participer à l'action menée pour construire un monde meilleur. Les communautés locales joueront un rôle central en contribuant à une relance verte et bleue et à l'avènement d'une planète plus saine, plus productive et plus résiliente. Le Programme de micro financements joue un rôle important dans la réduction et la prévention de la perte de biodiversité et des facteurs de stress climatique et d'autres facteurs de stress environnementaux, tout en contribuant au développement des moyens de subsistance des communautés et au bien-être de celles-ci.

4. Lancé en 1992, le Programme de micro financements soutient les initiatives locales qui s'attaquent aux problèmes mondiaux liés à l'environnement et favorisent le développement durable, tout en donnant des moyens d'agir aux organisations de la société civile et aux organisations communautaires locales, notamment les femmes, les peuples autochtones, les jeunes et les personnes handicapées. Le Programme de micro financements est actuellement déployé dans 126 pays par le biais de mécanismes décentralisés de gouvernance et d'exécution à l'échelle nationale – les programmes nationaux du Programme de micro financements – qui disposent des fonds dédiés du FEM et du cofinancement des communautés, des gouvernements et d'autres donateurs. Le Programme de micro financements contribue efficacement au portefeuille de projets du FEM à tous les niveaux, en encourageant l'innovation communautaire pour s'attaquer aux problèmes mondiaux liés à l'environnement. En partenariat avec les gouvernements et le secteur privé, le Programme de micro financements facilite également l'expression et la participation de la société civile aux dialogues politiques et à la prise de décisions à l'échelle nationale et mondiale concernant les priorités en matière d'environnement et de développement durable.

5. Le Programme de micro financements joue un rôle unique en contribuant à la réalisation des objectifs de développement durable à l'échelle locale. Il contribue spécifiquement aux objectifs 13 (action climatique), 14 (vie sous l'eau) et 15 (vie sur terre). Il contribue également aux objectifs 2 (faim zéro), 7 (énergie propre et abordable) et 12 (consommation et production responsables). Par ailleurs, en favorisant l'inclusion sociale de manière concrète, le programme adhère aux objectifs et aux principes énoncés dans les politiques du PNUD et du FEM concernant l'égalité des genres, à savoir promouvoir l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et des filles en vue de générer des avantages qui améliorent l'environnement mondial.

6. Depuis près de 30 ans, le Programme de micro financements déploie efficacement des approches intégrées et socialement inclusives, qui favorisent les

solutions multipartites aux défis environnementaux dans le cadre des accords environnementaux multilatéraux. Ces approches mettent l'accent sur la nécessité de l'inclusion sociale et d'une participation plus large, notamment des organisations de la société civile, des peuples autochtones et des communautés locales. La Conférence des Parties à la Convention sur la diversité biologique a donné des orientations spécifiques au Programme de micro financements pour qu'il renforce et étende encore son soutien aux communautés locales des pays en développement, notamment les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement. Dans chaque pays participant, les programmes nationaux du Programme de micro financements facilitent l'établissement de liens étroits et de synergies avec les politiques et les stratégies des accords multilatéraux relatifs à l'environnement, telles que la stratégie et le plan d'action nationaux pour la biodiversité, le plan d'action national de lutte contre la dégradation des terres et les contributions déterminées au niveau national, qui tous mettent l'accent sur l'importance d'une participation plus large des parties prenantes, notamment des populations autochtones, des femmes et des autres groupes marginalisés, pour atteindre leurs objectifs.

III. Le Programme de micro financements du FEM, mis en œuvre par le PNUD

7. Le Programme de micro financements alloue des fonds aux communautés locales et aux organisations de la société civile, en particulier les populations pauvres et vulnérables, afin de renforcer leurs capacités, d'améliorer leur capacité à prendre des risques mesurés en mettant à l'essai de nouvelles méthodes et technologies, et d'encourager l'innovation à l'échelle locale. Le programme finance des subventions jusqu'à un maximum de 50 000 dollars, mais dans la pratique, la majorité des subventions se situent en moyenne autour de 25 000 dollars. En outre, le Programme de micro financements alloue un montant maximum de 150 000 dollars à un nombre plus réduit de projets stratégiques ciblés qui visent à transposer à plus grande échelle les résultats positifs et les approches fructueuses et/ou à couvrir un plus grand nombre de communautés au sein d'un paysage terrestre ou marin critique. Depuis sa création en 1992, le Programme de micro financements a soutenu 25 117 projets dans 133 pays, dont 40 pays parmi les moins avancés et 37 petits États insulaires en développement, y compris plusieurs pays sortant d'un conflit ou en situation de crise.

8. Pour faire face à la pandémie de COVID-19, le Programme de micro financements a aligné ses activités sur les stratégies déployées par le PNUD et le FEM pour lutter contre les effets néfastes de la pandémie, qui de fait leur servent de fenêtre d'action communautaire à l'échelle locale. Grâce à la mise en œuvre préventive de mesures de gestion adaptative, aucun projet de subvention communautaire n'a été retardé dans plus de la moitié des pays participant au Programme de micro financements dans le monde. Outre la réponse immédiate et les actions de secours visant à lutter contre l'insécurité alimentaire, le Programme de micro financements a utilisé les réseaux de bénéficiaires pour distribuer des équipements de protection individuelle, prodiguer des conseils sanitaires localisés à l'échelle nationale, encourager la mobilisation de la société civile et améliorer son autonomie en ces temps difficiles sans précédent. En 2020, le Programme de micro financements a soutenu les évaluations de l'impact socio-économique réalisées par le PNUD dans un certain nombre de pays, en mettant à contribution son réseau de bénéficiaires, y compris les communautés isolées et les populations les plus durement touchées.

9. Le rôle du Programme de micro financements dans l'intégration et le renforcement des organisations de la société civile et des communautés locales, l'amélioration de leurs capacités et la conception des interventions qui s'attaquent

aux problèmes environnementaux mondiaux est de plus en plus remarqué. Il est ressorti de l'évaluation conjointe du Programme de micro financements réalisée en 2007 par le Bureau indépendant d'évaluation du FEM et le Bureau indépendant d'évaluation du PNUD que le taux de viabilité des projets mis en place par le programme était très élevé et que ce dernier avait contribué à nombre de réformes institutionnelles et de changements de politique dans les pays bénéficiaires en vue de s'attaquer aux problèmes environnementaux mondiaux. Selon l'évaluation conjointe de 2015 (p. xii), le Programme de micro financements continuait de soutenir les communautés en déployant des projets efficaces, efficaces et pertinents pour ce qui est des avantages environnementaux qu'ils généraient à l'échelle mondiale, en plus de créer des moyens de subsistance, de lutter contre la pauvreté et de promouvoir l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes. Des éléments attestant la reproduction, l'intensification et l'intégration des activités du programme ont également été relevés. L'évaluation 2019 de l'appui du FEM au renforcement de l'impact du programme a qualifié la présence locale et à long terme du Programme de micro financements du PNUD de cruciale pour assurer la continuité du soutien non seulement financier mais aussi technique et politique². Selon l'évaluation de la coopération du PNUD dans les pays à revenu intermédiaire (p.76), le Programme de microfinancements avait été déterminant pour aider les communautés locales à s'engager dans des initiatives associées à des thèmes et des projets plus vastes. L'évaluation stratégique par groupe de pays les moins avancés, réalisée par le Bureau indépendant d'évaluation du FEM, a indiqué que l'objectif de viabilité avait généralement été atteint en encourageant le développement des capacités institutionnelles et individuelles et la promotion des moyens de subsistance dans le cadre d'approches communautaires, comme celles financées par le Programme de micro financements³. La capacité du programme à améliorer l'inclusion sociale tout en répondant aux priorités environnementales clés avait également été bien notée. Selon l'évaluation indépendante du programme du PNUD en Uruguay (p. 26), le Programme de micro financements avait contribué à renforcer l'inclusion économique des producteurs agricoles et non agricoles, ce qui avait permis d'intégrer trois dimensions : la production durable, la protection environnementale et l'inclusion sociale.

10. Dans toutes les études de cas de l'évaluation, il a été démontré que le Programme de micro financements permettait d'atteindre les communautés isolées afin de leur octroyer des subventions de « démarrage » et de cibler un éventail plus large d'organisations de la société civile. Comme l'indique la sixième évaluation complète réalisée par le FEM (connue sous le nom d'OPS6), « le Programme » de microfinancements octroie des subventions qui répondent à des préoccupations environnementales locales de portée mondiale au niveau national ou infranational et associe les communautés à la gestion environnementale à long terme par le biais d'activités génératrices de revenus. L'une des principales caractéristiques qui différencient le Programme de micro financements des autres programmes du FEM est sa capacité à fonctionner comme une forme d'appui aux communautés, axé sur la demande ; ce qui favorise l'appropriation par les communautés et le pays (p. 83).

² Bureau indépendant d'évaluation du FEM, « Evaluation of GEF Support to Scaling up Impact 2019 » (non édité), p. 53.

³ Bureau indépendant d'évaluation du FEM, « Strategic Country Cluster Evaluation: Least Developed Countries », octobre 2020, p. 25.

IV. Constatations et conclusions de l'évaluation

11. Le PNUD se félicite des conclusions de l'évaluation, qui lui permettront d'améliorer l'efficacité du Programme de micro financements en tant que mécanisme de prestation d'un appui aux communautés, et de consolider et rationaliser les efforts du PNUD en vue de renforcer l'action locale, conformément à son mandat principal, qui est de servir les personnes vulnérables et marginalisées. Le PNUD remarque que, avec plus de 25 000 micro projets déployés depuis 1992 et 684 millions de dollars de subventions octroyées, auxquelles il faut ajouter 837 millions de dollars de cofinancement provenant des communautés et d'autres partenaires, il est comparativement bien placé pour servir les communautés et rassembler les différentes parties prenantes autour de priorités nationales. Le PNUD considère également que les conclusions positives de l'évaluation sont une preuve de l'efficacité des efforts qu'il a déployés pour construire des réseaux étendus dans les pays où il intervient et renforcer la bonne volonté.

12. Des résultats et des impacts environnementaux et socioéconomiques remarquables ont été obtenus entre 2014 et 2019 grâce aux interventions du Programme de micro financements. À titre d'exemples de résultats et d'impacts clés, citons l'influence positive du programme sur la gestion et la durabilité de 2 198 aires protégées, notamment les territoires et les aires protégées par les peuples autochtones et les communautés, couvrant environ 33 millions d'hectares ; l'application de technologies à faibles émissions de carbone qui a permis à environ 55 000 ménages de bénéficier d'un accès à l'énergie ; la gestion améliorée de 1,6 million d'hectares de terres qui a permis d'endiguer la dégradation des terres ; l'évacuation de 159 tonnes de pesticides par des moyens adéquats ; l'élimination de 7 640 tonnes de pollution terrestre des écosystèmes marins ; et l'élimination de 56 819 tonnes de déchets solides pour lesquels le brûlage à l'air libre a été évité. Le Programme de micro financements a également soutenu 2 547 échanges entre communautés locales et a renforcé les capacités de 4 506 organisations de la société civile et 3 615 organisations communautaires, soit plus de 113 704 personnes, à relever les défis environnementaux.

13. Le PNUD est heureux de noter les conclusions positives de l'évaluation en ce qui concerne l'appui apporté par le Programme de micro financements à l'action locale communautaire. La direction du PNUD prend note des conclusions clés suivantes : a) le Programme de micro financements demeure très pertinent par rapport à l'évolution des priorités environnementales à tous les niveaux ; b) le Programme de micro financements présente des niveaux élevés de cohérence avec le cadre programmatique du FEM et le mandat du PNUD, et démontre qu'il est possible de maintenir une cohérence de programmation interne entre 126 pays ; c) le Programme de micro financements a permis d'obtenir des résultats environnementaux cohérents aux niveaux local, national et mondial ainsi que de générer des avantages économiques et sociaux ; d) en tant que mécanisme unique qui canalise les fonds vers les organisations de la société civile, dont beaucoup sont novices dans le domaine du développement, le Programme de micro financements encourage l'adoption de nouvelles méthodes de travail suffisamment souples pour s'adapter aux circonstances locales ; e) les améliorations apportées au cadre général de suivi et d'évaluation du Programme de micro financements ont été remarquables ; et f) le caractère innovant du Programme de micro financements réside dans la manière dont il collabore avec les partenaires locaux, plus que dans les technologies ou les approches qu'il promeut.

14. En ce qui concerne les neuf recommandations formulées par l'évaluation, quatre étaient adressées conjointement au FEM et au PNUD, trois étaient adressées spécifiquement au PNUD et les deux autres étaient adressées au FEM uniquement.

15. **Le PNUD accueille favorablement la recommandation n° 1 de mener un processus consultatif en vue de formuler une vision à long terme actualisée pour le Programme de micro financements.** S'appuyant sur la vaste expérience du Programme de micro financements en matière d'appui aux communautés et mettant l'accent sur la croissance, les synergies et la transposition à plus grande échelle, le PNUD a entrepris d'intégrer et de généraliser l'action locale et la participation communautaire dans ses travaux sur l'environnement et dans d'autres domaines thématiques. Le PNUD prend note des discussions qui ont eu lieu à ce sujet dans plusieurs documents récents du Conseil du FEM et s'engage à renforcer l'alignement sur le prochain plan stratégique du PNUD pour la période 2022-2025 et sur les axes de programmation du FEM-8. Le PNUD, en collaboration avec le secrétariat du FEM, a pris des mesures pour redynamiser le comité directeur du Programme de micro financements en tant que mécanisme de gouvernance multipartite chargé de mener régulièrement un processus consultatif, clair et consensuel, de révision de la vision, du mandat et de la stratégie à long terme du Programme de micro financements.

16. Le PNUD collaborera avec le FEM pour mener un processus consultatif avec les bureaux nationaux du PNUD, les comités directeurs nationaux du Programme de micro financements et les autres parties prenantes concernées en vue de la formulation d'une vision à long terme pour le Programme de micro financements, en mettant l'accent sur la croissance, les synergies et la mise à l'échelle. La vision à long terme se fondera sur une analyse de l'évolution remarquable des capacités de la société civile depuis la création du Programme de micro financements il y a près de 30 ans ; les approches participatives stratégiques de l'action collective ; les innovations en matière de communications numériques, de gestion de l'information et de financement ; et une meilleure connaissance technique des problèmes environnementaux mondiaux et de leurs manifestations locales, ainsi qu'un corpus croissant d'enseignements et de bonnes pratiques diffusés par le FEM et d'autres initiatives à travers le monde.

17. **Le PNUD prend note de la recommandation n° 2, qui demande au secrétariat du FEM, agissant en collaboration avec le PNUD, de fournir au Conseil du FEM en vue de la prochaine reconstitution des ressources une analyse détaillée des effets de la réduction des ressources budgétaires sur les opérations du Programme de micro financements,** des pressions exercées sur les allocations du Système transparent d'allocation des ressources (STAR), des demandes d'ajout de nouveaux pays au programme mondial sans croissance concomitante du financement des activités de base, et du risque de perdre la bonne volonté et le capital social que le Programme de micro financements apporte au FEM dans son ensemble. Bien que cette recommandation s'adresse au FEM, le PNUD est prêt à apporter son soutien au secrétariat du FEM pour sa mise en œuvre, selon les besoins.

18. **Le PNUD prend acte de la recommandation n° 3, selon laquelle le Programme de micro financements devrait réexaminer la nécessité d'une politique de reclassement continue, et si le reclassement est maintenu, revoir les moyens de sa mise en œuvre afin de réduire les risques supportés par les pays et les organisations de la société civile.** Le PNUD collaborera avec le secrétariat du FEM et le comité directeur du Programme de micro financements pour réexaminer la politique de reclassement et les expériences de mise en œuvre connexes des 16 programmes nationaux reclassés au cours des 10 dernières années. Ce processus devra intégrer une révision des critères de reclassement, ainsi que des dispositions de mise en œuvre et des modalités opérationnelles. Le PNUD examinera les recommandations des deuxième et troisième évaluations conjointes et évaluera, avec le FEM, les avantages et les difficultés du reclassement. Le PNUD a périodiquement examiné la possibilité d'adopter des critères et des modalités opérationnelles différents, après que des évaluations indépendantes successives ont évalué les possibilités, les difficultés

et les risques associés à la politique actuelle de reclassement, en ce qui concerne l'engagement continu de la société civile dans les efforts déployés pour remplir les engagements pris par les pays dans le cadre des accords environnementaux multilatéraux.

19. Le PNUD prend acte de la recommandation n° 4, visant à simplifier les modes de présentation des interventions du Programme de micro financements, tels que les initiatives stratégiques, les résultats obtenus dans les domaines d'intervention, les programmes d'innovation et les initiatives Grantmakers Plus. L'Équipe de direction générale du Programme de micro financements et le PNUD œuvreront à cette simplification pour favoriser une adoption et une internalisation plus rapides par les communautés locales. À l'avenir, les enseignements tirés des différents volets de programmation seront intégrés dans un nombre limité d'initiatives stratégiques et de cadres transversaux. L'évolution des interventions du Programme de micro financements est liée aux orientations programmatiques du FEM, aux plans stratégiques du PNUD, aux accords environnementaux multilatéraux et aux besoins émergents au niveau national. À titre d'exemple, les programmes d'innovation du Programme de micro financements récemment mis en œuvre sont le reflet d'une stratégie intégrée qui entend s'attaquer aux facteurs de dégradation de l'environnement en adoptant une approche thématique, ciblée. Depuis une dizaine d'années, le Programme de micro financements concentre ses investissements dans des zones géographiques prioritaires par le biais de son approche fondée sur les paysages terrestres et marins, qui a notamment permis d'introduire des approches de gouvernance communautaires et multipartites, de mettre à profit les connaissances traditionnelles, de déployer des actions innovantes et de renforcer le partage des connaissances.

20. Le PNUD prend note de la recommandation n° 5, selon laquelle le Programme de micro financements devrait revoir sa gouvernance aux niveaux mondial et national et la redynamiser. Le PNUD prend note des efforts déployés par le secrétariat du FEM et le réseau d'organisations de la société civile du FEM pour redynamiser le comité directeur du Programme de micro financement en 2020. Il s'agissait entre autres de revoir le mandat du comité, notamment en vue de renforcer la collaboration avec le FEM. En outre, le mandat des comités directeurs nationaux du Programme de micro financements et un mécanisme de gouvernance volontaire reposant majoritairement sur la société civile sont en cours d'actualisation pour améliorer la transparence, conformément aux directives opérationnelles du Programme de micro financements qui servent de cadre directeur dans 126 pays.

21. Le PNUD prend acte de la recommandation n° 6, selon laquelle le Programme de micro financements devrait mettre à l'essai de nouveaux moyens de suivre et d'agrèger les résultats intangibles générés par les pays bénéficiant des ressources du Programme de micro financements, tels que les avantages tirés de ses activités de renforcement des capacités, de suivi et d'évaluation, de communication et de gestion des connaissances. Le PNUD note que les interventions telles que le développement des capacités, le suivi et l'évaluation, la gestion des connaissances et les communications sont essentielles à la réussite du programme et à son impact, surtout si l'on considère que sa portée s'étend aux organisations de la société civile et aux organisations communautaires des zones reculées dont les capacités sont limitées. Comme le note l'évaluation, ces « dépenses d'appui aux programmes, bien qu'elles ne puissent pas être considérées à proprement parler comme des paiements directs aux organisations de la société civile locale et aux organisations communautaires, sont essentielles pour assurer la durabilité des projets et des bénéficiaires et déployer des efforts d'adoption plus large tels que la transposition à plus grande échelle et la reproduction des projets ». Le PNUD confirme également que, dans le cadre du déploiement de sa nouvelle stratégie de

suivi et d'évaluation, le Programme de micro financements a entrepris de développer des moyens fiables de suivre et d'agrèger les résultats intangibles, en particulier ceux liés à l'innovation et à l'adoption plus large.

22. Le PNUD prend note de la recommandation n° 7, selon laquelle l'approche et la mesure de la viabilité dans le Programme de micro financements devraient être améliorées afin de rendre compte des avantages tangibles et intangibles du programme. Le Programme de micro financements constitue souvent le premier partenaire financier des projets pilotes et de démonstration, auxquels il octroie un financement d'amorçage, généralement suivi d'autres investissements effectués au fil des phases opérationnelles ultérieures par le Programme de micro financements et d'autres bailleurs de fonds afin de pérenniser le succès des projets et d'assurer leur transposition à plus grande échelle. En outre, les communautés ciblées par le Programme de micro financements sont souvent les plus pauvres et les plus vulnérables ; ce qui signifie que leur capacités personnelles et institutionnelles sont limitées. Le Programme de micro financements intervient dans des environnements souvent fragiles, caractérisés par une instabilité politique et économique et d'autres facteurs macro-environnementaux qui ont une incidence sur la viabilité des projets. La direction du PNUD cite les progrès suivants à titre d'exemples.

a) Le Programme de micro financements continue de développer sa plateforme de dialogue entre les organisations de la société civile, le gouvernement et le secteur privé en vue d'améliorer sa collaboration avec les parties prenantes du gouvernement et du secteur privé dans 44 pays et ainsi faciliter l'intégration de la conservation de l'environnement dans le processus décisionnel national et infranational ;

b) Le Programme de micro financements investit systématiquement dans le développement des capacités des acteurs locaux de la société civile. Ainsi, plus de 70 % des programmes nationaux actifs investissent dans des activités de renforcement des capacités des bénéficiaires, de création de réseaux et de mobilisation communautaire ;

c) L'approche à long terme et en plusieurs phases du Programme de micro financements, qui s'efforce d'associer les groupes socialement marginalisés, à savoir les femmes, les peuples autochtones, les jeunes et les personnes handicapées, à chaque étape du cycle de subvention, a facilité l'appropriation par la communauté et renforcé l'inclusion ;

d) La poursuite prévue de l'intégration des équipes nationales du Programme de micro financements dans les bureaux de pays du PNUD renforcera la pérennité des résultats en permettant la création de liens plus étroits avec les politiques et les programmes nationaux pertinents, ainsi qu'une mise à l'échelle par le biais de programmes et de projets plus vastes menés par les donateurs et les gouvernements.

23. Le PNUD prend acte de la recommandation n° 8, qui demande que le Programme de micro financements crée des mécanismes opérationnels visant à améliorer et à encourager l'innovation et les approches axées sur les entreprises dans les programmes de pays. Le PNUD note que en subventionnant des micro-projets et des projets locaux, le Programme de micro financements réduit les risques que prennent les bénéficiaires lorsqu'ils expérimentent des innovations et mettent à l'essai des solutions communautaires à potentiel évolutif. Le PNUD se félicite également de l'innovation sociale promue par le Programme de micro financements, comme le souligne la conclusion n° 13, selon laquelle « le caractère innovant du Programme de micro financements réside dans la manière dont il collabore avec les partenaires locaux, plus que dans les technologies ou les approches qu'il promeut. En instaurant la confiance, en réduisant les risques liés à l'expérimentation des

innovations et en favorisant la collaboration et le dialogue, le Programme de micro financements crée de nouvelles conditions sur lesquelles l'avenir du mouvement pour le développement durable et la conservation peut s'ancrer ».

24. Le PNUD prend note des mesures prises pour renforcer l'innovation dans les programmes de pays :

a) La sélection en priorité de projets innovants et l'intégration de l'innovation comme critère d'évaluation des propositions par le comité directeur du pays, afin par exemple d'encourager, dans le cadre de l'approche intégrée des paysages, une innovation plus systématique et plus ciblée de la part des organisations de la société civile et des organisations communautaires qui sont invitées à proposer des innovations potentielles au stade de la conception du projet en vue d'améliorer la résilience des paysages ;

b) Durant la septième phase opérationnelle du Programme de micro financements (OP7), toutes les stratégies des programmes nationaux du Programme de micro financements sont étroitement alignées sur les documents des programmes de pays respectifs du PNUD, et des liens supplémentaires sont établis avec les laboratoires d'accélération du PNUD afin d'intensifier l'innovation et de développer des approches expérimentales et comportementales ;

c) Pour soutenir les approches axées sur les entreprises dans les programmes et les projets nationaux, le Programme de micro financements a entrepris d'élaborer une note d'orientation concernant le secteur privé, dans le cadre de sa stratégie globale de mobilisation des ressources et de partenariat (2020-2024), afin de renforcer l'engagement du secteur privé et d'adopter des modèles d'activité pertinents, notamment en soutenant les petites et moyennes entreprises et en explorant différentes échelles et modalités de financement par le biais des programmes nationaux du Programme de micro financements.

25. **Le PNUD prend note de la recommandation n° 9, selon laquelle le secrétariat du FEM devrait appliquer les normes comptables explicites et reconnues qui sont appliquées au reste du portefeuille du FEM lors de l'évaluation des coûts de gestion du Programme de micro financements.** Bien que la recommandation s'adresse au FEM, le PNUD est prêt à apporter son soutien et sa collaboration au FEM dans la mise en œuvre de cette recommandation, selon les besoins.

V. La future approche du PNUD en matière d'action locale avec le Programme de microfinancements

26. À l'avenir, le PNUD prévoit d'accroître son appui aux communautés locales en mettant à profit les acquis du Programme de micro financements et d'autres programmes à des fins de croissance et d'amélioration de la réactivité. Plus précisément, il s'agit d'exploiter le potentiel du programme pour soutenir une relance verte et résiliente en tirant parti de la présence mondiale du PNUD. Pour ce faire, il convient d'aider les communautés locales à relever les défis auxquels elles sont confrontées en se concentrant sur quatre axes de changement interdépendants : a) catalyser les entreprises communautaires durables, inclusives, circulaires et vertes ; b) créer un cycle vertueux de gestion régénératrice, durable et inclusive des ressources naturelles ; c) catalyser les solutions énergétiques propres, renouvelables et durables en vue d'atteindre les objectifs de développement durable ; et d) catalyser l'action locale sur les solutions axées sur la nature qui permettent d'atténuer le changement climatique et qui favorisent le développement durable.

27. L'approche du PNUD concernant le micro financement est axée sur le changement transformationnel à l'échelle du système et plus particulièrement sur l'innovation et la croissance. Fort d'une expérience de près de 30 ans, le Programme de micro financements, avec son infrastructure existante de bénéficiaires, de membres de comités directeurs nationaux et de bonne volonté sociale, peut procurer aux bureaux de pays du PNUD un levier supplémentaire pour accroître la couverture et l'impact de son action locale. Outre la mobilisation de ressources supplémentaires, cela impliquera de : a) renouveler les compétences et de renforcer les capacités pour l'action locale dans l'ensemble du portefeuille ; b) mettre davantage l'accent sur la transposition à plus grande échelle afin que les innovations des projets pilote soient intégrées aux politiques du pays ; et c) tirer parti des plateformes existantes, telles que les dialogues entre les organisations de la société civile et le gouvernement, afin d'encourager un changement transformationnel. Le PNUD est bien placé pour exploiter les connaissances du programme relatives aux technologies, aux méthodes et aux approches communautaires et pour soutenir la reproduction des bonnes pratiques entre les pays par le biais de la plateforme de coopération Sud-Sud du Programme de micro financements.

28. Le PNUD soutiendra activement la transposition à plus grande échelle par le Programme de micro financements des approches et outils éprouvés, afin d'élargir et de pérenniser son impact grâce à des partenariats renforcés avec le FEM et les programmes et initiatives d'autres agences du FEM. Il explorera également de nouveaux partenariats, notamment avec le secteur privé, en recherchant des occasions d'appuyer, entre autres, des micro et petites entreprises, des investissements à impact et des financements innovants pour les solutions communautaires. Cela permet au Programme de micro financements de renforcer son approche des partenariats en tant que plateforme mondiale multipartite pour l'action locale, en collaborant étroitement avec les donateurs bilatéraux et multilatéraux, les fondations, le secteur privé et les gouvernements pour s'attaquer aux plus grands problèmes environnementaux mondiaux, plus particulièrement en transformant les politiques, les programmes et les pratiques à long terme. Le Programme de micro financements affinera également sa triple approche axée sur l'impact, l'innovation et l'inclusion, afin de promouvoir des investissements communautaires stratégiques et innovants qui identifient, cultivent et reproduisent des solutions locales extensibles visant à préserver l'environnement mondial tout en contribuant à la relance écologique.

29. Le PNUD soutiendra le développement et le déploiement continus d'initiatives communautaires visant à améliorer la durabilité et la productivité des paysages terrestres et marins prioritaires, afin de renforcer leur résilience écologique, sociale et économique à long terme. La gouvernance participative de toutes les parties prenantes est un élément crucial de la gestion durable des paysages terrestres et marins. Le Programme de micro financements s'appuiera sur son expérience pour mettre en place des plateformes multipartites garantissant une gestion inclusive, équitable et intégrée des ressources. Les bénéficiaires et les partenaires seront davantage mis à contribution, en tant que force de mobilisation de la société civile en faveur d'un changement systémique de bas en haut, pour promouvoir un développement durable et respectueux de l'environnement, à l'échelle locale, nationale et mondiale. Le Programme de micro financements soutient également les projets servant d'incubateurs d'innovation qui s'appuient sur les connaissances traditionnelles et la science pour développer des approches fructueuses pouvant être reproduites à plus grande échelle. Le Programme de micro financements continuera de développer sa bibliothèque numérique de partage des connaissances dédiée aux innovations communautaires.

30. Le PNUD renforcera sa stratégie d'autonomisation des communautés locales, en particulier des populations vulnérables et marginalisées, en accordant une attention

particulière aux femmes, aux peuples autochtones, aux jeunes et aux personnes handicapées. Le Programme de micro financements améliorera encore son approche pour défendre et promouvoir l'implication et la participation active des groupes vulnérables en tant que parties prenantes clés de l'action environnementale. Le Programme de micro financements continuera de cibler les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement en leur offrant : a) un accès prioritaire au financement et à l'appui ; b) des moyens de renforcer leurs capacités et des cours de formation ; et c) des possibilités d'apprentissage, d'échange et de mise en réseau. Les approches et les outils promus par les projets du Programme de micro financements sont considérés comme particulièrement pertinents pour les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement, où les capacités des organisations de la société civile et des communautés locales restent limitées.

31. Outre la présence étendue du Programme de micro financements dans les pays où il intervient, la capacité des programmes nationaux décentralisés à investir de manière stratégique dans les paysages terrestres et marins clés sera considérée comme une ressource essentielle, tout comme le renforcement de l'alignement sur les efforts déployés par le système des Nations unies pour soutenir les stratégies et les plans nationaux.

Annexe. Principales recommandations issues de l'évaluation et réponse de la direction du PNUD

Recommandation n° 1 (au FEM et au PNUD). Comme recommandé dans l'évaluation de 2015, le Programme de micro financements devrait mener un processus consultatif en vue de la formulation d'une vision à long terme actualisée pour ses activités. Ce processus devrait commencer par un bilan des plus de 25 ans de programmation et devrait servir de base aux futures discussions sur la reconstitution des ressources. Le processus devrait inclure les pays reclassés, les pays participant au programme mondial du Programme de micro financements, le Conseil du FEM et le PNUD, et la vision finale devrait être adoptée par le Conseil/l'Assemblée du FEM. L'objectif serait de veiller à la clarté et au caractère consensuel de la vision, de la mission et du mandat du Programme de micro financements, et servir de cadre directeur pour les décisions politiques au cours des prochaines périodes du FEM.

Réponse de la direction : le PNUD accepte la recommandation et collaborera avec le FEM et le comité directeur du Programme de micro financements pour mener un processus consultatif en vue de la formulation d'une vision à long terme pour ses activités, mettant l'accent sur la croissance, les synergies et la transposition à plus grande échelle.

En partenariat avec le secrétariat du FEM, plusieurs actions ont déjà été entreprises pour formuler les orientations stratégiques et la vision du Programme de micro financements. Il s'agit notamment de la formulation d'orientations stratégiques dans des documents récents du Conseil du FEM, notamment les modalités de mise en œuvre du Programme de micro financements du FEM pour le FEM-7, approuvées par le Conseil du FEM en juin 2018, suivies du descriptif de projet du FEM-7 concernant le Programme de micro financements, approuvé en juin 2020. Ces documents définissent les orientations stratégiques du Programme de micro financements conformément aux axes de programmation du FEM-7 et au plan stratégique du PNUD, 2018-2021. Pour veiller à la clarté et au caractère consensuel de la vision, de la mission et du mandat du Programme de micro financements, un processus consultatif en vue de la formulation d'une vision commune entre les différents partenaires et parties prenantes a également été initié, dans le cadre de l'élaboration de la stratégie du Programme de micro financements pour les septième et huitième cycles de reconstitution des ressources du FEM (FEM-7 et FEM-8). En outre, le PNUD a pris des mesures pour intégrer, généraliser et renforcer l'action locale et la participation communautaire dans ses travaux sur l'environnement et dans d'autres domaines thématiques.

Le Comité directeur du Programme de micro financements, reconstitué depuis juillet 2020 et redynamisé en tant qu'organe de gouvernance multipartite comprenant le secrétariat du FEM, le PNUD et le réseau des organisations de la société civile du FEM, pourrait servir de principal mécanisme de consultation et de révision régulière de la vision, du mandat et de la stratégie à long terme du Programme de micro financements, durant le FEM-8 et au-delà. Le Programme de micro financements étant un programme dirigé par les communautés et les pays, les travaux de son comité directeur seront alimentés par un processus consultatif impliquant les coordinateurs nationaux, les comités directeurs nationaux et d'autres parties prenantes.

*Suivi**

<i>Principale(s) mesure(s)</i>	<i>Date d'achèvement</i>	<i>Unité(s) responsable(s)</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'application (initié, finalisé ou aucune date d'échéance)</i>
1.1. Consultations avec les principales parties prenantes sur la vision à long terme et l'orientation stratégique du Programme de micro financements, dans le cadre de l'élaboration de la stratégie du	T2 2022	Équipe de direction générale du programme, PNUD		

				<i>Suivi*</i>
<i>Principale(s) mesure(s)</i>	<i>Date d'achèvement</i>	<i>Unité(s) responsable(s)</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'application (initié, finalisé ou aucune date d'échéance)</i>
Programme de micro financements pour FEM-8.				
1.2. Les résultats de la consultation sont présentés au comité directeur du Programme de micro financements afin de lui donner une orientation générale et de guider ses délibérations.	T2 2022	Équipe de direction générale du programme, PNUD		

Recommandation n° 2 (au FEM). Lors de l'élaboration des modalités de mise en œuvre du Programme de micro financements, le secrétariat du FEM, agissant en collaboration avec le PNUD, devrait fournir au Conseil, en vue de la prochaine reconstitution des ressources, une analyse détaillée des effets de la réduction du montant des ressources budgétaires sur les opérations du Programme de micro financements, des pressions exercées sur les allocations STAR, des demandes d'ajout de nouveaux pays au programme mondial sans croissance concomitante du financement des activités de base et du risque de perdre la bonne volonté et le capital social que le Programme de micro financements apporte au FEM dans son ensemble. À l'avenir, le niveau des ressources fournies au Programme de micro financements doit être considéré comme proportionnel aux exigences d'expansion et d'« accès universel », et la politique de reclassement pourrait être conçue de manière à optimiser les avantages plutôt que de constituer principalement un moyen de créer une « marge de manœuvre budgétaire ».

Réponse de la direction : Bien que la recommandation s'adresse au FEM, le PNUD est prêt à apporter son soutien et sa collaboration au FEM dans la mise en œuvre de cette recommandation, selon les besoins.

Recommandation n° 3 (au FEM et au PNUD). Le Programme de micro financements devrait réexaminer la nécessité d'une politique de reclassement continue. Si le reclassement est maintenu, le Programme de micro financements devrait revoir les moyens de sa mise en œuvre afin de réduire les risques supportés par les pays et les organisations de la société civile. Cela s'applique à toutes les parties prenantes intervenant dans l'élaboration de la politique du Programme de micro financements. Ce processus devrait intégrer une révision des critères de reclassement, comme recommandé dans l'évaluation de 2015, ainsi que des dispositions de mise en œuvre et des modalités opérationnelles. Les deux cycles de reclassement ont mis en lumière d'importantes difficultés qu'il convient de prendre en compte lorsque l'on poursuit le reclassement des pays. La politique révisée devrait être axée sur la capacité des organisations de la société civile et le potentiel d'amélioration de l'environnement mondial ; prendre en compte les effets du reclassement sur les coûts de transaction, les aspects opérationnels et les risques dans tous les contextes fiscaux ; ainsi que tenir compte des risques de voir les petites initiatives communautaires ne pas être financées. Pour maintenir un niveau élevé d'efficacité lors du passage du programme mondial au statut reclassé, les hypothèses concernant la capacité de la société civile et la relation entre les organisations de la société civile et le gouvernement doivent être examinées au cas par cas.

Réponse de la direction : Le PNUD accepte cette recommandation et collaborera avec le secrétariat du FEM et le comité directeur du Programme de micro financements pour réexaminer la politique de reclassement et les expériences de mise en œuvre connexes des 16 programmes nationaux reclassés au cours des 10 dernières années. Ce processus intégrera une révision des critères de reclassement, des dispositions de mise en œuvre et des modalités opérationnelles. Le PNUD examinera les recommandations des deuxième et troisième évaluations conjointes et évaluera, avec le FEM, les avantages et les difficultés associés au reclassement, en étroite consultation avec les bureaux de pays du PNUD et les autres parties prenantes concernées. Le PNUD a commencé à examiner la possibilité d'adopter des critères et des modalités opérationnelles différents, après que des évaluations indépendantes successives ont évalué les possibilités, les difficultés et les risques associés à l'actuelle politique de reclassement, en ce qui concerne l'engagement continu de la société civile dans les efforts déployés pour remplir les engagements pris par les pays dans le cadre des accords environnementaux multilatéraux.

<i>Suivi</i>				
<i>Principale(s) mesure(s)</i>	<i>Date d'achèvement</i>	<i>Unité(s) responsable(s)</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'application (initié, finalisé ou aucune date d'échéance)</i>
3.1 Le comité directeur du Programme de micro financements doit constituer un groupe de travail sur le reclassement afin que soient examinés les critères de reclassement, les dispositions de mise en œuvre et les modalités opérationnelles.	T4 2021	Équipe de direction générale du programme, PNUD		
3.2 Les résultats du groupe de travail sur le reclassement sont présentés au comité directeur du Programme de micro financements.	T2 2022	Équipe de direction générale du programme, PNUD		

Recommandation n° 4 (à l'Équipe de direction générale du programme). Il convient de simplifier les modes de présentation des interventions du Programme de micro financements, tels que les initiatives stratégiques, les résultats obtenus dans les domaines d'intervention, les programmes d'innovation et les initiatives Grantmakers Plus. Un petit nombre de cadres thématiques (par exemple, l'approche des paysages terrestres et marins) peuvent être adoptés pour orienter ou façonner la programmation, encourager l'innovation ou aborder les questions urgentes et émergentes, mais le rythme du changement doit être suffisamment lent pour permettre l'adoption à l'échelle locale et l'internalisation par les communautés locales.

Réponse de la direction : L'Équipe de direction générale du programme et le PNUD acceptent cette recommandation et œuvreront à la simplification de leurs interventions pour favoriser une adoption et une internalisation plus rapides par les communautés locales. À l'avenir, les enseignements tirés des différents volets de programmation seront intégrés dans un nombre limité d'initiatives stratégiques et de cadres transversaux.

Au cours de ses trois dernières phases opérationnelles, le Programme de micro financements a mis à l'essai et introduit progressivement son approche fondée sur les paysages terrestres et marins, qui a permis de concentrer les investissements du Programme de micro financements dans les zones géographiques prioritaires. Cela a favorisé le développement de synergies avec d'autres programmes et entre les communautés du paysage ; permis l'introduction d'approches de gouvernance multipartite ; et facilité les actions innovantes menées par les communautés, ainsi que le partage des connaissances et la gestion efficace des paysages socio-écologiques, terrestres et maritimes. Le Programme de micro financements a également adopté et aligné ses approches intégrées sur les orientations des programmes du FEM, les objectifs du plan stratégique du PNUD et les accords multilatéraux sur l'environnement (tels que la Convention sur la diversité biologique, et les besoins émergents au niveau des pays). Pour répondre aux besoins émergents aux niveaux mondial et national, le Programme de micro financements a introduit un programme d'innovation qui met à l'essai les approches et outils innovants en ciblant des questions thématiques spécifiques à un groupe de pays participants et fait avancer le déploiement de l'initiative stratégique correspondante du Programme de micro financements.

<i>Suivi</i>				
<i>Principale(s) mesure(s)</i>	<i>Date d'achèvement</i>	<i>Unité(s) responsable(s)</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'application (initié, finalisé ou aucune date d'échéance)</i>
4.1 Affiner l'orientation stratégique et les initiatives du Programme de micro financements dans le cadre de l'élaboration de la stratégie du Programme de micro financements pour FEM-8.	T4 2022	Équipe de direction générale du programme, PNUD		
4.2 Définir une orientation générale améliorée et plus étendue, et développer les capacités locales pour faciliter l'adoption des stratégies intégrées	T4 2022	Équipe de direction générale du programme, PNUD		

Recommandation n° 5 (au Comité directeur mondial du Programme de micro financements et à l'Équipe de direction générale du programme). Comme le recommande l'évaluation conjointe de 2015, le Programme de micro financements devrait revoir sa gouvernance aux niveaux mondial et national et la redynamiser. Cela permettra d'éviter les malentendus et de renforcer la relation, grâce à la révision du mandat, à une meilleure communication, à un langage opérationnel convenu ou à des réunions plus fréquentes. À l'échelle nationale, le mandat du comité directeur national doit être revu en mettant l'accent sur la création de synergies avec les programmes de pays du PNUD et en créant des espaces pour les nouveaux membres du comité qui pourraient aider à accroître l'adoption à plus grande échelle des projets du Programme de micro financements (comme l'intégration de membres ayant une expertise dans la création de modèles de fonctionnement ou l'inclusion de représentants du secteur privé).

Réponse de la direction : le PNUD accepte cette recommandation et collaborera avec le comité directeur du Programme de micro financements pour revoir et redynamiser la gouvernance du Programme de micro financements aux niveaux mondial et national.

À l'échelle mondiale, un processus a été initié en juin 2020 visant à redynamiser le comité directeur du Programme de micro financements, notamment en revoyant son mandat, afin qu'il définisse clairement son rôle en tant qu'organe de gouvernance multipartite pour le Programme de micro financements et serve de forum à une prise de décision participative et à une coopération régulière avec le partenariat élargi du FEM et d'autres partenaires sur les questions stratégiques clés.

À l'échelle nationale, des travaux sont déjà en cours pour mettre à jour le mandat du comité directeur national conformément aux directives opérationnelles actualisées du Programme de micro financements, notamment en ce qui concerne la nécessité de renforcer les synergies avec les programmes du PNUD et de mettre à profit leurs vastes réseaux pour encourager une adoption à plus grande échelle.

<i>Suivi</i>				
<i>Principale(s) mesure(s)</i>	<i>Date d'achèvement</i>	<i>Unité(s) responsable(s)</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'application (initié, finalisé ou aucune date d'échéance)</i>
5.1 Veiller à ce que le comité directeur du Programme de micro financements se réunisse régulièrement	T4 2021	Équipe de direction générale du programme, PNUD		
5.2 Revoir et mettre à jour le mandat du comité directeur du Programme de micro financements, y compris de ses membres, de ses experts et de ses observateurs, en veillant à établir un protocole pour la communication et la prise de décision participative.	T4 2021	Équipe de direction générale du programme, PNUD		
5.3 Mettre à jour le mandat du comité directeur national afin qu'il y soit précisé que la majorité de ses membres sont des organisations de la société civile, y compris des membres du secteur privé le cas échéant, et faciliter sa mise en œuvre.	T2 2021	Équipe de direction générale du programme, PNUD		

Recommandation n° 6 (à l'Équipe de direction générale du programme). Le Programme de micro financements devrait mettre à l'essai de nouveaux moyens de suivre et d'agrèger les résultats intangibles générés par les pays bénéficiant des ressources du Programme de micro financements, tels que les avantages tirés de ses activités de renforcement des capacités, de suivi et d'évaluation, de communication et de gestion des connaissances. Il convient de mettre en place un processus systématique dans lequel les pays du programme mondial bénéficient des expériences des pays reclassés et vice versa. À l'échelle nationale, le Programme de micro financements devrait être en mesure de suivre l'évolution des bénéficiaires qu'il soutient et l'adoption à plus grande échelle des activités qui ont été mises en œuvre, afin d'optimiser l'espace accordé à l'innovation et de soutenir l'évolution de ses bénéficiaires. L'Équipe de direction générale du programme doit continuer à veiller à la mise en place de stratégies adéquates de gestion des connaissances, accompagnées des capacités correspondantes pour déployer ces stratégies, afin de permettre l'optimisation des possibilités d'adoption à plus grande échelle découlant des initiatives du Programme de micro financements.

Réponse de la direction : L'Équipe de direction générale du programme et le PNUD acceptent cette recommandation. Le développement des capacités, le suivi et l'évaluation, la gestion des connaissances et la communication sont des composantes essentielles du Programme de micro financements pour générer des avantages environnementaux mondiaux. Ces composantes sont également essentielles à la réussite du programme et à son impact, surtout si l'on considère que les subventions du Programme de micro financements sont accordées à des organisations de la sociétés civiles et des organisations communautaires souvent caractérisées par des capacités relativement limitées. Comme le note l'évaluation, ces dépenses sont cruciales pour assurer la durabilité et soutenir les efforts déployés en vue d'une adoption à plus grande échelle, tels que la transposition à plus grande échelle et la reproduction.

Le Programme de micro financements a déjà mis en place des mécanismes pour suivre et agréger ces résultats intangibles, notamment avec le déploiement de sa nouvelle stratégie de suivi et d'évaluation. Il s'agit en particulier d'intégrer des méthodologies permettant d'évaluer les changements au niveau national, notamment ceux liés à l'innovation et à l'adoption à plus grande échelle. Les pays du programme mondial continuent également à bénéficier des expériences des programmes nationaux reclassés et vice versa. Un exemple de partage des connaissances entre les pays du programme mondial et les programmes nationaux reclassés est l'approche actuelle du paysage communautaire, qui trouve ses racines dans deux projets pilotes du Programme de micro financements (Développement communautaire et gestion des connaissances pour l'initiative Satoyama, connu sous le nom de COMDEKS, et Engagement des communautés locales dans la gestion du patrimoine mondial, connu sous le nom de COMPACT), ainsi que les expériences de programmes nationaux reclassés qui ont servi de base méthodologique à l'approche paysagère et ont prouvé son efficacité dans divers contextes géographiques et culturels. Le partage de savoirs et d'expériences entre les programmes mondiaux et les programmes nationaux reclassés est favorisé par la stratégie générale du Programme de micro financements en matière de connaissances et de communication. En outre, tous les programmes nationaux reclassés, nouvellement approuvés dans le cadre du FEM-7, ont identifié des activités spécifiques de gestion des connaissances qui favoriseront la reproduction et la transposition à plus grande échelle dans tous les paysages, dans l'ensemble du pays et au sein du réseau mondial du Programme de micro financements.

Le Programme de micro financements continuera d'affiner et de formaliser son système de suivi de l'efficacité et des résultats du renforcement des capacités, de la gestion des connaissances et de la communication, notamment la définition et la capture des indicateurs appropriés.

				<i>Suivi</i>
<i>Principale(s) mesure(s)</i>	<i>Date d'achèvement</i>	<i>Unité(s) responsable(s)</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'application (initié, finalisé ou aucune date d'échéance)</i>
6.1 Formaliser l'approche systémique actuellement déployée pour le suivi des avantages intangibles apportés par les activités du Programme de micro financements (renforcement des capacités, suivi et évaluation, communication et gestion des connaissances).	T1 2022	Équipe de direction générale du programme, PNUD		
6.2 Introduire un petit nombre d'indicateurs dans le cadre de résultats du Programme de micro financements du FEM-8 pour les résultats attribuables aux activités de renforcement des capacités, au suivi et à l'évaluation, à la communication et à la gestion des connaissances.	T4 2022	Équipe de direction générale du programme		

Recommandation n° 7 (à l'Équipe de direction générale du programme, au PNUD et au FEM). L'approche et la mesure de la viabilité dans le Programme de micro financements devraient être améliorées afin de rendre compte des avantages tangibles et intangibles du programme. Un premier niveau de viabilité pourrait être mesuré à l'échelle des projets de micro financements, tandis qu'un autre pourrait être mesuré auprès des bénéficiaires. Dans ce contexte, la viabilité pourrait être mesurée en vérifiant la poursuite des activités des organisations dans le domaine de l'environnement après la fin de la subvention du Programme de micro financements. Une échelle des capacités des organisations de la société civile pourrait être conçue pour permettre un suivi à long terme des bénéficiaires du Programme de micro financements et de leur progression dans la continuité du développement, en particulier pour ceux qui reçoivent un financement répété ou dont les activités sont reproduites ou étendues à de nouvelles initiatives.

Réponse de la direction : L'Équipe de direction générale du programme et le PNUD acceptent cette recommandation et collaboreront avec le FEM pour sa mise en œuvre. Comme le note l'évaluation, le Programme de micro financements constitue souvent le premier partenaire financier des projets pilotes et de démonstration, auxquels il octroie un financement d'amorçage, généralement suivi d'autres investissements effectués au fil des phases opérationnelles ultérieures par le Programme de micro financements et d'autres bailleurs de fonds afin de pérenniser le succès des projets et d'assurer leur transposition à plus grande échelle. Les communautés ciblées par le Programme de micro financements sont souvent les plus pauvres et les plus vulnérables ; ce qui limite généralement leur capacité à faire face de manière adéquate aux problèmes environnementaux mondiaux et compromet la viabilité des projets communautaires. En outre, le Programme de micro financements intervient dans des environnements souvent fragiles, caractérisés par une instabilité politique et économique et d'autres facteurs macro-environnementaux qui ont une incidence sur la viabilité de ses projets. Dans le cadre des efforts déployés pour développer une approche appropriée permettant de rendre compte des avantages intangibles des interventions du Programme de micro financements (voir la réponse à la recommandation n° 6), le Programme de micro financements explorera également les moyens de mesurer la viabilité auprès des bénéficiaires, comme recommandé.

Le Programme de micro financements a déjà pris de nombreuses mesures pour assurer la viabilité. Dans de nombreux pays, dans le cadre du FEM-7, le Programme de micro financements a entrepris d'étendre ses plateformes de dialogue innovantes entre les organisations de la société civile, les gouvernements et le secteur privé, afin de renforcer la capacité des organisations de la société civile et des organisations communautaires à influencer les politiques et les programmes gouvernementaux pertinents, tout en collaborant avec le secteur privé pour mettre à profit son potentiel d'investissement et de soutien à la viabilité des initiatives locales. Ces plateformes contribuent ainsi à intégrer la conservation de l'environnement dans le processus décisionnel national et infranational. Le Programme de micro financements a systématiquement investi dans le développement des capacités des parties prenantes de la société civile locale et nationale dans l'optique stratégique de renforcer la durabilité environnementale de ses activités. Chaque année, plus de 70 % des programmes nationaux du Programme de micro financements investissent dans des activités de renforcement des capacités des bénéficiaires, de création de réseaux et de mobilisation communautaire. La stratégie programmatique du Programme de micro financements est fondée sur une approche à long terme, continue et échelonnée, qui implique directement les communautés locales et souvent les groupes socialement marginalisés (femmes, populations autochtones, jeunes et personnes handicapées) à toutes les étapes du cycle du projet de subvention : conception, mise en œuvre, suivi et évaluation. Cette approche permet à la communauté de s'appropriier les idées et de pérenniser les gains qui en découlent. La viabilité des résultats sera assurée en œuvrant à une intégration plus poussée des équipes nationales du Programme de micro financements au sein des bureaux de pays du PNUD, dans le cadre du FEM-7 et au-delà ; en établissant des liens avec les politiques et les programmes nationaux pertinents ; et en soutenant les programmes et les projets plus vastes déployés par les donateurs et les gouvernements pour faciliter la mise à l'échelle.

<i>Suivi</i>				
<i>Principale(s) mesure(s)</i>	<i>Date d'achèvement</i>	<i>Unité(s) responsable(s)</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'application (initié, finalisé ou aucune date d'échéance)</i>
7.1 Développement d'une approche appropriée pour mesurer la viabilité, entre autres, des capacités des organisations de la société civile	T2 2022	Équipe de direction générale du programme, PNUD		

Recommandation n° 8 (à l'Équipe de direction générale du programme). L'Équipe de direction général du programme devrait créer des mécanismes opérationnels visant à améliorer et à encourager l'innovation et les approches axées sur les entreprises dans les programmes de pays. Ces mécanismes pourraient optimiser le potentiel d'amélioration de l'environnement et de l'inclusion sociale tout en créant des possibilités favorables à la viabilité à long terme des micro financements du Programme de micro financements. Le modèle socio-économique offre une voie utile pour étendre le Programme de micro financements à de nouveaux bénéficiaires et optimiser la pérennité de ses résultats. Des synergies renforcées et plus systématiques entre le PNUD et le Programme de micro financements au niveau national pourraient faciliter ce processus. À titre d'exemples, on peut citer la sélection en priorité de projets innovants, des échelles de financement variées pour les initiatives axées sur les entreprises et l'adoption à plus grande échelle des projets de micro financements du Programme de micro financements dans la programmation du PNUD.

Réponse de la direction : L'Équipe de direction générale du programme et le PNUD acceptent cette recommandation. En tant que fil conducteur des interventions du Programme de micro financements, l'innovation n'est pas seulement une approche intégrée dans l'exécution des projets, mais aussi un résultat clé du Programme de micro financements. La nature micro et locale des projets du Programme de micro financements permet de prendre des risques et d'expérimenter des initiatives pilotes afin de mettre à l'essai les solutions efficaces et efficientes déployées par les communautés, qui fonctionnent dans un contexte donné ou qui pourraient être transposées et reproduites à plus grande échelle par la suite. Comme le souligne la conclusion n° 13 de l'évaluation, « le caractère innovant du Programme de micro financements réside dans la manière dont il collabore avec les partenaires locaux, plus que dans les technologies ou les approches qu'il promeut. En instaurant la confiance, en réduisant les risques liés à l'expérimentation des innovations et en favorisant la collaboration et le dialogue, le Programme de micro financements crée de nouvelles conditions sur lesquelles l'avenir du mouvement pour le développement durable et la conservation peut s'ancrer ».

Le Programme de micro financements a déjà pris des mesures pour renforcer l'innovation dans les programmes de pays. La sélection en priorité de projets innovants et l'approche intégrée des paysages favorisent une innovation plus systématique et ciblée dans le cadre de FEM-7. Les organisations de la société civile et les organisations communautaires identifient les innovations potentielles et les indicateurs de réussite correspondants, puis évaluent les performances de l'innovation selon une méthode d'apprentissage par la pratique.

En ce qui concerne l'adoption plus large des innovations mises à l'essai dans le cadre des projets du Programme de micro financements au sein des programmes du PNUD, de nombreux programmes nationaux du Programme de micro financements continueront de renforcer les liens avec les laboratoires d'accélération du PNUD et les équipes d'innovation régionales afin d'intensifier l'innovation et l'expérimentation.

Pour soutenir les approches axées sur les entreprises dans les programmes et les projets nationaux, le Programme de micro financements a entrepris d'élaborer une note d'orientation sur le secteur privé dans le cadre de sa stratégie de mobilisation des ressources et de partenariat (2020-2024), afin de renforcer l'engagement du secteur privé et l'adoption de modèles d'activité pertinents, notamment en soutenant les petites et moyennes entreprises et en explorant différentes échelles et modalités de financement par le biais des programmes nationaux du Programme de micro financements.

				<i>Suivi</i>
<i>Principale(s) mesure(s)</i>	<i>Date d'achèvement</i>	<i>Unité(s) responsable(s)</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'application (initiée, finalisée ou aucune date d'échéance)</i>
8.1 Bilan des expériences avec le secteur privé et des approches et modalités axées sur les entreprises	T1 2022	Équipe de direction générale du programme, PNUD		
8.2 Renforcer la coopération avec le secteur privé en élaborant des directives visant à soutenir les approches et les modalités axées sur les entreprises.	T2 2022	Équipe de direction générale du programme, PNUD		

Recommandation n° 9 (au FEM). Le secrétariat du FEM devrait appliquer les normes comptables explicites et reconnues qui sont appliquées au reste du portefeuille du FEM lors de l'évaluation des coûts de gestion du Programme de micro financements. L'adéquation du niveau des dépenses de gestion devrait constituer un facteur définissant le niveau des activités de gestion qui sont requises. Les activités relatives aux programmes liées au renforcement des capacités des organisations de la société civile, au suivi, aux connaissances, à l'assistance technique et à la communication ne devraient pas être considérées comme faisant partie des coûts de gestion, même s'il s'agit de dépenses encourues par le PNUD et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets en leur qualité respective d'agence de réalisation et d'agent d'exécution. Il conviendrait d'approfondir la discussion sur cette question entre le FEM et le PNUD en clarifiant la vision future du Programme de micro financements. La prochaine reconstitution des ressources de la Caisse du FEM pourrait envisager de fixer des points de référence pour les coûts programmatiques en fonction des demandes confiées au Programme de micro financements et des ressources qui lui sont fournies.

Réponse de la direction : Bien que cette recommandation s'adresse au FEM, le PNUD est prêt à apporter son soutien et sa collaboration au FEM dans la mise en œuvre de cette recommandation, selon les besoins.