

Convention sur la diversité biologique

Distr.
GÉNÉRALE

CBD/SBI/3/7/Add.1
18 août 2020

ORIGINAL : ANGLAIS

ORGANE SUBSIDIAIRE CHARGÉ DE L'APPLICATION

Troisième réunion

Lieu et dates à déterminer

Point 7 de l'ordre du jour provisoire *

PROJET DE CADRE STRATEGIQUE A LONG TERME POUR LE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN SOUTIEN A LA MISE EN ŒUVRE DU CADRE MONDIAL DE LA BIODIVERSITE POUR L'APRES-2020

Note de la Secrétaire exécutive

I. INTRODUCTION

1. La biodiversité est vitale pour les êtres humains et la santé de la planète. Malgré des efforts continus, elle diminue partout dans le monde à un rythme alarmant, et cette tendance devrait se poursuivre ou s'aggraver selon les scénarios de maintien des pratiques actuelles. Le développement des capacités est l'un des principaux moyens de mise en œuvre du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020, qui définit un plan ambitieux visant à transformer la relation de la société avec la biodiversité et à faire en sorte que, d'ici à 2050, l'humanité vive en harmonie avec la nature. Ce cadre stratégique à long terme pour le développement des capacités a été élaboré pour soutenir la réalisation de cette vision et est organisé comme suit : la section I décrit l'objectif du cadre stratégique ainsi que la signification et la portée du développement des capacités ; la section II présente la vision générale et la théorie du changement ainsi que des exemples de résultats de haut niveau en matière de capacités ; la section III présente les principes directeurs et les approches pour un développement efficace des capacités ; la section IV propose des stratégies clés pour améliorer le développement des capacités ; et enfin, la section V décrit les mécanismes permettant de mettre ces éléments en pratique.

A. But du cadre stratégique à long terme pour le développement des capacités

2. Le but du cadre stratégique est de guider les efforts de développement des capacités des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux pour soutenir la mise en œuvre du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020 et l'atteinte des Objectifs de développement durable, en complétant, sans faire de double emploi, les stratégies et les plans de développement des capacités existant dans d'autres processus, institutions et accords multilatéraux sur l'environnement (AME) relatifs à la biodiversité. La réalisation de l'ambitieuse mission, des objectifs et des cibles axées sur l'action du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020 nécessiterait la mise en place de moyens efficaces de mise en œuvre, avec notamment le développement des capacités. Pour catalyser et stimuler l'action transformatrice, il est nécessaire que les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux¹ à différents niveaux – national à

* CBD/SBI/3/1.

¹ Dans ce cadre, les références aux acteurs gouvernementaux incluent, le cas échéant, les institutions gouvernementales aux niveaux national et infranational. L'expression « acteurs non gouvernementaux » comprend les organisations et programmes des Nations unies, les autres accords multilatéraux sur l'environnement, les organisations intergouvernementales, les organisations communautaires, les peuples autochtones et les communautés locales, les universités, les groupes religieux et confessionnels, les organisations de femmes et de jeunes, les organisations non gouvernementales, les médias et les entités du secteur privé telles que les institutions financières privées, les entreprises, les industries, les assurances, les producteurs et les investisseurs. La communauté scientifique est ancrée à la fois dans le milieu universitaire et dans le secteur privé.

sous-national et local – disposent des capacités, des outils et des ressources nécessaires. Cela requiert des activités de développement des capacités mieux financées, plus efficaces, coordonnées et complémentaires. En outre, pour parvenir à un changement transformateur, il faut penser au-delà du court terme et exiger des interventions fiables, institutionnalisées et durables. Le présent cadre stratégique vise à aider tous les acteurs à atteindre la cohérence, l'efficacité et l'efficience dans leurs efforts de développement des capacités à tous les niveaux, et à favoriser une approche stratégique coordonnée de ce développement, qui créera des possibilités de coopération et de synergie.

3. En outre, le cadre stratégique vise à fournir des orientations pour promouvoir des approches et des initiatives harmonisées répondant aux besoins en matière de capacités de la mise en œuvre du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020 et des Objectifs de développement durable (ODD), notamment l'Objectif 14 (Vie aquatique), l'Objectif 15 (Vie terrestre) et l'Objectif 17 (Partenariats pour la réalisation des objectifs) dont l'indicateur 17.9 porte sur le renforcement des capacités. Par conséquent, le présent cadre stratégique est aligné sur la programmation, les approches et la terminologie intégrées du développement des capacités promues par le Groupe des Nations unies pour le développement (GNUD), et s'en inspire².

4. Une étude destinée à fournir une base d'informations pour la préparation du cadre stratégique à long terme a été demandée au Centre mondial de surveillance de la conservation de la nature du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE-WCMC)³. Elle a permis de constater que les actions de développement des capacités, en particulier dans les pays en développement, sont limitées, fragmentées et entreprises de manière compartimentée, en grande partie dans le cadre de projets à court terme soutenus par des financements externes. Dans l'ensemble, de nombreux pays n'ont pas encore adopté d'approches systémiques, à long terme et institutionnalisées pour le développement des capacités en matière de biodiversité. Les interventions de développement des capacités sont souvent mises en œuvre de manière ponctuelle, ne sont pas issues d'une stratégie ou d'un programme cohérent à long terme, et ne bénéficient pas d'un environnement favorable fort. Par conséquent, nombre d'entre elles n'ont pas réussi à apporter les changements souhaités de manière transformatrice et durable. Le cadre stratégique vise à fournir des orientations pour combler de telles lacunes.

5. Le cadre stratégique pour le développement des capacités n'est pas censé être un plan opérationnel et, en tant que telle, sa mise en œuvre n'a pas de buts spécifiques ni de cibles mesurables. Il vise plutôt à établir une compréhension conceptuelle commune du développement des capacités et à fournir des orientations stratégiques qui permettent d'améliorer les actions de développement des capacités afin de soutenir la réalisation des étapes et des cibles à l'horizon 2030 du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020, tout en reconnaissant qu'un développement continu des capacités sera nécessaire pour réaliser la vision pour 2050. Il a également pour objectif de veiller à ce que les interventions de développement des capacités en matière de biodiversité soient axées sur les besoins, évolutives, suivies systématiquement et évaluées régulièrement afin de mesurer leur impact et leur durabilité.

6. Il s'agit d'un document évolutif qui doit être révisé périodiquement à mesure qu'émergent de nouvelles pratiques efficaces, expériences et leçons. Son application contribuerait à garantir que les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux conçoivent, mettent en œuvre, suivent et évaluent efficacement les actions de développement des capacités afin d'obtenir des effets durables à grande échelle. Des documents supplémentaires seront rédigés pour apporter des compléments et fournir des orientations et des exemples plus détaillés pour une mise en œuvre opérationnelle lors de l'adoption du cadre.

² GNUD (2017). « Note d'orientation complémentaire relative aux PNUAD : Développement des capacités », disponible sur <https://unsdg.un.org/resources/capacity-development-undaf-companion-guidance>.

³ L'étude, demandée par la Secrétaire exécutive de la Convention sur la diversité biologique en application de la décision 14/24 A, a été réalisée de mai à décembre 2019 par le PNUE-WCMC avec un financement de l'Union européenne. Le rapport sur l'étude est disponible en tant que document CBD/SBI/3/INF/9.

B. Signification et portée du développement des capacités

1. Définitions

7. L'expression « développement des capacités » est désormais largement utilisée par la plupart des organisations, y compris la majorité des agences des Nations Unies, plutôt que « renforcement des capacités »⁴. L'expression « développement des capacités » a notamment été adoptée dans le cadre d'approches relatives à l'atteinte des Objectifs de développement durable au niveau national. La principale différence entre les deux est que l'expression [anglaise] *capacity-building* [généralement traduite par « renforcement des capacités »] implique de commencer à construire quelque chose de nouveau à partir de zéro, alors que l'expression *capacity development* [« développement des capacités »] reconnaît que dans presque tous les contextes, certaines capacités existent déjà comme point de départ. Il est recommandé d'adopter l'expression « développement des capacités », qui reflète davantage la compréhension et les bonnes pratiques actuelles. Ce changement de vocabulaire pourrait contribuer à inspirer le changement de pensée et d'action nécessaire pour provoquer une transformation dans l'approche du développement des capacités.

8. Il n'existe pas de définition convenue unique des capacités et du développement des capacités. Pour les besoins du présent cadre, une version adaptée de la définition globale des capacités proposée par le GNUD est utilisée, à savoir « l'aptitude des personnes, des organisations et des sociétés dans leur ensemble à atteindre les objectifs et les cibles axés sur l'action fixés en matière de biodiversité »⁵. Dans le contexte du présent cadre, le développement des capacités est compris comme « le processus par lequel les personnes, les organisations et la société dans son ensemble, libèrent, renforcent, créent, adaptent et maintiennent les capacités au cours du temps afin d'obtenir des résultats positifs en matière de biodiversité »⁶.

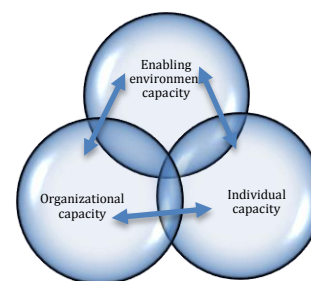
2. Niveaux de capacités

9. Les capacités existent à différents niveaux interconnectés, et un changement efficace dépend à la fois de la mise en place des capacités pertinentes aux niveaux appropriés et de l'interaction entre ces niveaux de manière à soutenir et à renforcer l'efficacité de chacun. De nombreuses organisations utilisent une délimitation aux trois niveaux suivants : l'environnement favorable, l'organisation et l'individu, qui est celle qui a été adoptée dans le présent cadre (figure 1) :

(a) Le *niveau de l'environnement favorable* englobe le système général et les conditions nécessaires au bon fonctionnement des organisations et des individus, notamment les systèmes de gouvernance générale, les politiques, les lois, les accords, les conventions, les protocoles, les lois coutumières et les normes sociales, la manière dont ils sont appliqués, ainsi que la volonté politique et la vision du changement, les relations avec les acteurs extérieurs et la disponibilité des ressources ;

(b) Le *niveau de l'organisation* englobe les structures, processus et procédures internes, le leadership, les systèmes de gestion, les structures d'incitation, les processus multipartites, les plateformes et autres éléments qui influent sur la capacité de tout acteur, réseau ou partenariat gouvernemental ou non gouvernemental

Figure 1. Relation entre les trois niveaux de capacités



⁴ Par exemple, la Note d'orientation complémentaire relative aux PNUAD citée ci-dessus et les modules d'apprentissage de la FAO sur le développement des capacités disponibles sur <http://www.fao.org/capacity-development/resources/fao-learning-material/learning-modules/fr/>.

⁵ « Note d'orientation complémentaire relative aux PNUAD : Développement des capacités ».

⁶ Adapté de la définition donnée dans la « Note d'orientation complémentaire relative aux PNUAD : Développement des capacités ».

à fonctionner efficacement pour réaliser sa mission⁷ ;

(c) Le *niveau de l'individu* comprend les connaissances, les aptitudes, l'expertise, l'attitude, les compétences et l'expérience des personnes au sein des organisations ou des communautés, qui leur permettent de faire leur travail efficacement.

10. Les individus ne peuvent pas utiliser leurs capacités s'ils travaillent dans une organisation dysfonctionnelle ou s'ils ne disposent pas des ressources nécessaires et d'un environnement favorable pour faire leur travail. D'autre part, les organisations peuvent avoir de bonnes politiques et de bons systèmes mais ne pourront pas fonctionner efficacement sans un personnel compétent et qualifié. Les organisations ont également besoin d'un environnement qui leur permet de fonctionner, comprenant par exemple, des cadres juridiques et des mécanismes financiers appropriés.

11. La compréhension de ces relations interdépendantes qui se renforcent mutuellement entre les niveaux est essentielle pour avoir une compréhension globale des capacités dans un système ou un contexte donné. À cet égard, il est important de comprendre que les niveaux n'existent pas seulement au sein d'un pays, mais bien dans toutes les zones géographiques, du niveau infranational au niveau mondial en passant par le niveau régional.

3. Types de capacités

12. Les types de capacités nécessaires pour atteindre les objectifs en matière de biodiversité peuvent être regroupés de différentes manières. Ils peuvent être regroupés en capacités « techniques » (spécifiques à un secteur ou un domaine thématique particulier, p. ex. l'agriculture, la sylviculture, etc.) et en capacités « fonctionnelles » (nécessaires de manière générale, quel que soit le secteur ou le domaine, comme la planification, la budgétisation, l'élaboration de politiques, l'analyse financière, la formulation de stratégies et la communication)⁸. En résumé, les capacités fonctionnelles dont les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux ont le plus urgemment besoin, à tous les niveaux, comprennent les capacités de :

(a) *Créer des conditions favorables* : la capacité technique d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques et une législation efficaces et participatives en matière de biodiversité, ainsi que des stratégies et des plans connexes, sur la base de processus décisionnels participatifs, inclusifs et informés ;

(b) *Aspirer, s'engager, organiser et inspirer* : la capacité à aspirer au changement et à le gérer ; à communiquer, s'engager, organiser et collaborer avec tous les membres de la société afin de les influencer et de les inspirer pour promouvoir des réponses cohérentes, proactives et constructives aux défis mondiaux de la biodiversité, et pour persévérer face à l'adversité ;

(c) *Mobiliser et gérer les ressources et le soutien* : la capacité à obtenir et à utiliser efficacement les ressources financières et d'autres natures nécessaires pour soutenir l'atteinte de buts, d'objectifs et de cibles spécifiques en matière de biodiversité ;

(d) *Planifier, gérer et mettre en œuvre* : la capacité à établir des priorités, à fixer des objectifs SMART (objectifs simples, mesurables, atteignables, réalistes et limités dans le temps), et à effectuer des tâches fonctionnelles et techniques générales, incluant la planification stratégique ainsi que la gestion et la mise en œuvre d'actions durables en matière de biodiversité et de solutions innovantes ;

⁷ Les ressources tangibles, telles que les ressources humaines, financières et physiques (incluant les infrastructures, les bâtiments, les véhicules, les équipements et la documentation) peuvent également être considérées comme l'expression matérielle ou les produits des capacités organisationnelles.

⁸ Dans l'étude du PNUE-WCMC, les gouvernements, les peuples autochtones et les communautés locales, ainsi que d'autres parties prenantes, ont identifié leurs besoins prioritaires en matière de développement des capacités fonctionnelles. Il s'agissait notamment des capacités d'engagement (en particulier des gouvernements infranationaux et locaux, des populations autochtones et des communautés locales, des femmes, des jeunes et d'autres parties prenantes concernées) ; de mise en réseau et de développement de partenariats ; de production, d'accès et d'utilisation d'informations et de connaissances ; d'élaboration de politiques et de législations ; de gestion et de mise en œuvre ; de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports ; d'intégration des questions d'égalité des sexes et des questions relatives aux populations autochtones et aux communautés locales ; de garanties socio-environnementales ; et de mobilisation des ressources.

(e) *Suivre et évaluer* : la capacité à suivre et évaluer les réalisations et les effets des initiatives, et à élaborer des indicateurs efficaces pour le suivi des interventions dans le domaine des politiques, des projets et des programmes, afin de fournir un retour d'information pour une gestion adaptative, pour l'apprentissage et pour la création de solutions plus efficaces ;

(f) *Apprendre et s'adapter* : La capacité à utiliser les nouveaux apprentissages pour adapter, réformer et se renouveler. Cela inclut l'intégration de connaissances techniques et d'idées nouvelles provenant de sources et de méthodes multiples pour diagnostiquer et traiter les problèmes de biodiversité mondiale et pour identifier des solutions créatives.

13. Les capacités peuvent également être regroupées en capacités « dures » (qui sont tangibles et visibles) et en capacités « douces » (qui sont des attributs sociaux, relationnels, intangibles et invisibles, des valeurs, des aptitudes et des compétences qui influencent la performance et l'adaptation). Les capacités « douces » sont extrêmement importantes, mais il est courant qu'elles ne soient pas dûment prises en compte. Le tableau 1 ci-dessous donne des exemples de capacités « dures » et « douces » à chaque niveau.

Tableau 1. Exemples de capacités aux trois niveaux

Niveau ↓	Capacités « dures »	Capacités « douces »
Environnement favorable	<ul style="list-style-type: none"> Traités, conventions, etc. régionaux et internationaux Lois et cadres nationaux de politique sociale et économique Systèmes et stratégies politiques Mécanisme de financement 	<ul style="list-style-type: none"> Leadership visionnaire pour inspirer le changement Volonté politique d'influencer les autres pour un changement positif Bonne volonté pour la coopération et la collaboration Gouvernance efficace
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> Structures organisationnelles Systèmes et procédures de gestion Cadres stratégiques et plans d'action Réseaux et processus, partenariats et plateformes multipartites Ressources financières et humaines Systèmes de transfert de connaissances et de technologies Cadres de suivi et d'évaluation Gestion du cycle de projet 	<ul style="list-style-type: none"> Mandat et stratégies organisationnelles Culture organisationnelle inspirante : valeurs, responsabilité, confiance et apprentissage continu Gestion du changement : bonne volonté, adaptabilité, flexibilité, créativité, innovation et esprit d'entreprise. Capacité à équilibrer les solutions à long terme avec les changements émergents Réputation organisationnelle, crédibilité
Individu	<ul style="list-style-type: none"> Compétences pour utiliser des méthodes et des outils appropriés pour les tâches désignées Sensibilisation, connaissances, compétences et expertise techniques, en particulier connaissances traditionnelles des communautés autochtones et locales 	<ul style="list-style-type: none"> Valeurs personnelles, attitudes, comportements et éthique Compétences relationnelles : négociation, travail d'équipe, résolution de conflits, facilitation, etc. Intelligence sociale et émotionnelle ; confiance, motivation, estime de soi Capacités de résolution des problèmes Capacité à réfléchir et à apprendre pour le changement Pensée analytique et logique

14. La réussite des objectifs de biodiversité pour l'après-2020 peut nécessiter la mise en place ou le renforcement de capacités techniques spécifiques, ce qui signifie qu'il faut répondre aux besoins et aux

possibilités de coopération technique et scientifique. Par exemple, pour atteindre un objectif relatif aux espèces exotiques envahissantes, certains gouvernements peuvent avoir besoin de compétences en technologies de l'ADN pour identifier les espèces, ou d'utiliser des systèmes d'information géographique et des technologies d'imagerie par satellite pour cartographier la présence des espèces envahissantes, afin de concevoir des mesures de contrôle et d'éradication efficaces. Ainsi, tous les programmes, stratégies et initiatives de développement des capacités devraient répondre aux besoins techniques identifiés comme prioritaires par les gouvernements, les peuples autochtones et les communautés locales pour atteindre les objectifs de biodiversité pour l'après-2020.

4. Le processus de développement des capacités

15. Le développement des capacités est un processus dynamique et itératif. Il englobe des interventions non seulement pour le développement des capacités (renforcement des capacités existantes ou acquisition de nouvelles capacités), mais aussi pour l'analyse des capacités (analyse des capacités existantes et identification des besoins et des lacunes en matière de capacités), l'utilisation des capacités (mobilisation, déploiement et utilisation des capacités existantes) et le maintien des capacités (entretien et soutien des capacités acquises au cours du temps). La matrice du tableau 2 ci-dessous donne des exemples de ces interventions aux trois niveaux, qui peuvent être adaptés selon les besoins.

Tableau 2. Interventions d'analyse, de développement, d'utilisation et de maintien des capacités à chaque niveau

Niveau ↓	Analyse	Développement	Utilisation	Maintien
Environnement Favorable	Analyse des lacunes de l'environnement favorable	Mise en place de politiques, lois et réglementations adéquates	Application et contrôle du respect des lois et réglementations	Révision, adaptation et mise à jour des politiques, lois et réglementations
Organisation	Analyse des capacités de l'organisation et de la préparation au changement	Mise en place de structures, processus et procédures efficaces	Intégration des structures et opérationnalisation des processus et procédures dans le flux de travail quotidien	Adaptation des structures, processus et procédures Autonomisation des individus qualifiés en tant que formateurs
Individu	Identification des besoins de formation des individus dans une organisation	Développement des aptitudes, connaissances, compétences et attitudes adéquates requises	Application des aptitudes, connaissances et compétences dans le milieu de travail	Soutien à l'expertise existante, réduction de la perte de capacités liée au roulement du personnel, facilitation du transfert de compétences et de connaissances au sein des institutions

Source : Le Secrétariat du renforcement des capacités du secteur public du Rwanda (2011), devenu maintenant le Conseil du développement des capacités et des services de l'emploi

16. Si la matrice ci-dessus peut donner l'impression erronée que le développement des capacités est un processus linéaire avec un point final défini, il s'agit en réalité d'un processus continu et itératif avec des boucles de rétroaction constantes et une flexibilité pour l'adoption et la révision de nouvelles stratégies (voir figure 2). L'utilisation de capacités nouvellement acquises peut conduire à un développement

supplémentaire des capacités, car la mise en œuvre et la pratique renforcent la compréhension et les compétences.

Figure 2. Processus itératifs continus



II. ORIENTATION STRATEGIQUE ET RESULTATS

A. Vision globale et théorie du changement

17. Selon la vision à long terme du présent cadre stratégique, d'ici à 2050, toutes les sociétés seront pleinement compétentes et vivront véritablement en harmonie avec la nature. Selon la vision à moyen terme, d'ici à 2030, les gouvernements et les acteurs non gouvernementaux concernés auront les capacités requises pour contribuer efficacement et durablement à l'atteinte des objectifs, des étapes clés et des cibles à l'horizon 2030 du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020.

18. Le but général du cadre stratégique est de soutenir le développement et le renforcement continus des capacités nécessaires à la réalisation de la vision, de la mission, des objectifs et des cibles du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020. Cela suppose d'améliorer la cohérence, l'efficacité et l'efficacité des initiatives de développement des capacités à tous les niveaux et de garantir l'alignement sur les initiatives pertinentes qui soutiennent la réalisation des Objectifs de développement durable. Il faut également mettre en place des organisations efficaces, réactives et en apprentissage continu⁹, soutenues par des ressources financières et techniques suffisantes. En outre, il est important de disposer d'un personnel qualifié et motivé, ainsi que de partenariats et de réseaux de formation solides, habilités à fournir des programmes sur la biodiversité de haute qualité, intégrés et efficaces, qui sont pleinement intégrés dans les politiques, la société et les secteurs économiques concernés.

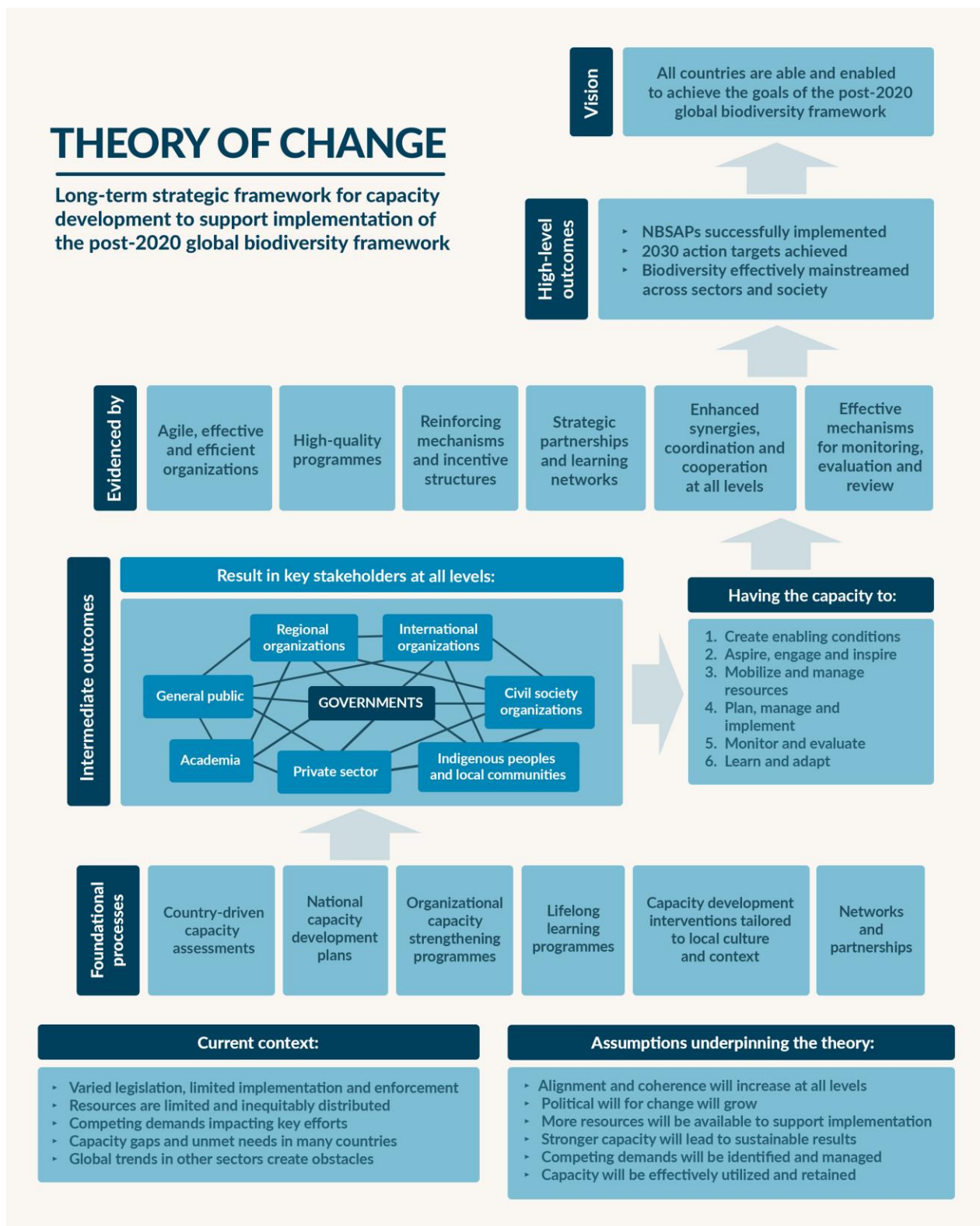
19. Ce cadre stratégique, tout comme le cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020, est étayé par la théorie du changement illustrée dans la figure 3 ci-dessous¹⁰. La théorie du changement décrit les voies de changement prévues en matière de capacités, les facteurs contextuels importants, les hypothèses sous-jacentes et les changements/résultats de haut niveau prévus.

20. L'objectif de la théorie du changement est de s'assurer que les acteurs concernés sont conscients des scénarios/voies de changement, des relations de cause à effet et des résultats souhaités, et que les hypothèses et les décisions guidant le cadre stratégique et sa mise en œuvre sont explicites et régulièrement révisées pour en vérifier la pertinence à mesure que les contextes et les conditions évoluent et que les capacités sont développées. La théorie du changement a également pour but de faciliter la réflexion et l'apprentissage continu afin de garantir que les capacités sont développées, maintenues et utilisées efficacement.

⁹ Une organisation peut devenir une « organisation axée sur l'apprentissage » en appliquant les connaissances internes existantes et en apprenant des expériences et des leçons du passé dans le but d'améliorer ses performances (voir par exemple <https://warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/olk4/papers/villard.pdf>).

¹⁰ L'élaboration de cette théorie du changement a tenu compte des orientations techniques fournies dans le cadre du processus du PNUAD : GNUD (2017). « Note d'orientation complémentaire relative aux PNUAD : Théorie du changement » (<https://unsdg.un.org/resources/theory-change-undaf-companion-guidance>).

Figure 3. Représentation visuelle de la théorie du changement



21. Des capacités sont nécessaires à tous les niveaux pour faire face au déclin sans précédent de la biodiversité et soutenir le changement transformationnel vers la réalisation des objectifs et des cibles axées sur l'action du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020 et de la vision à l'horizon 2050 d'une vie en harmonie avec la nature. La théorie du changement fournit des exemples de changements importants souhaités en matière de capacités et de résultats majeurs de haut niveau attendus (voir encadré 1) qui peuvent être étayés en partie par les capacités à mettre en place.

B. Résultats en matière de capacités

22. Pour guider efficacement la planification des programmes, projets et activités, toutes les stratégies, y compris les stratégies nationales en matière de biodiversité, devraient définir des buts et objectifs de haut niveau et à long terme en matière de développement des capacités. Ceux-ci devraient préciser les résultats escomptés en rapport avec l'atteinte des objectifs et cibles mondiaux en matière de biodiversité pour l'après-2020 et, le cas échéant, devraient être alignés sur les Objectifs de développement durable.

23. Les capacités des personnes, des organisations et des sociétés dans leur ensemble à atteindre la série d'objectifs et de cibles liés à la biodiversité comprennent un certain nombre de capacités stratégiques. Les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux peuvent avoir besoin d'indiquer clairement quelles capacités sont visées dans la hiérarchie des résultats formulée pour une initiative de développement des capacités donnée.

24. L'encadré 1 ci-dessous complète la théorie du changement illustrée dans la figure 3, en donnant quelques exemples de résultats à moyen et long terme en matière de capacités (produits et résultats). Cette liste n'est pas exhaustive, car les produits et résultats varieront en fonction des capacités développées et de l'objectif visé. De plus amples informations et orientations sur l'élaboration d'une hiérarchie des résultats seront préparées ultérieurement.

Encadré 1. Exemples de résultats attendus en matière de développement des capacités

Résultats à long terme et de haut niveau

- La mise en œuvre réussie des SPANB
- L'atteinte des cibles axées sur l'action à l'horizon 2030
- L'intégration de la biodiversité dans tous les secteurs et la société

Résultats à moyen terme

- Des cadres favorables et des dispositions institutionnelles solides soutenant la réalisation des stratégies et plans d'action nationaux pour la biodiversité (SPANB)
- Des partenariats stratégiques et des réseaux de formation renforçant les actions de conservation et d'utilisation durable de la biodiversité ainsi que le partage équitable des avantages découlant de l'utilisation des ressources génétiques
- Des programmes et projets de haute qualité, techniquement solides, dotés de plans réalistes et réalisables et tenant compte des questions d'égalité des sexes
- Un suivi et une évaluation efficaces et des processus d'apprentissage intégrés dès le début aux projets et aux programmes, afin de soutenir la prise de décisions fondée sur des données probantes à tous les niveaux
- Des mécanismes de renforcement, des structures d'incitation et des investissements garantissant l'utilisation et le maintien des capacités de tous les types à tous les niveaux

III. PRINCIPES DIRECTEURS POUR UN DEVELOPPEMENT EFFICACE DES CAPACITES

25. Cette section énonce des principes directeurs importants qui, s'ils étaient appliqués par les gouvernements et les acteurs non gouvernementaux dans leurs initiatives de développement des capacités, contribueraient à rendre les capacités plus efficaces et durables pour soutenir le cadre mondial de la

biodiversité pour l'après-2020. Ils sont regroupés sous six principes fondamentaux qui sous-tendent l'efficacité, l'efficacité et la durabilité de l'action de développement des capacités.

A. Une analyse exhaustive du contexte, des capacités existantes et des besoins est essentielle pour garantir l'efficacité des interventions

26. L'élaboration et la mise en œuvre d'interventions efficaces pour le développement des capacités dépendent de la compréhension du contexte national, infranational ou local, et des besoins connexes en matière de capacités. Cela nécessite une analyse précise des circonstances prévalant, des capacités existantes ainsi que des besoins et intérêts des parties prenantes concernées.   cet égard, il est nécessaire de :

(a) Veiller à ce que toutes les entités et tous les groupes concernés soient associés aux processus de développement des capacités, notamment par à une cartographie complète des parties prenantes ;

(b) Veiller à ce que les capacités existantes soient identifiées et mises à profit dans la conception de nouvelles interventions ;

(c) Autant que possible, veiller à ce que les interventions de développement des capacités contribuent à plusieurs AME et au Programme de développement durable à l'horizon 2030¹¹ ;

(d) Identifier les possibilités d'établir des liens avec les initiatives pertinentes relatives aux Objectifs de développement durable ;

(e) S'appuyer sur des évaluations des besoins entreprises dans d'autres contextes, comme les évaluations des besoins du Fonds pour l'environnement mondial ;

(f) Intégrer pleinement les questions d'égalité des sexes dans l'évaluation et l'analyse.

B. L'appropriation et l'engagement des pays doivent être les pierres angulaires des actions de développement des capacités

27. Les expériences dans divers initiatives et processus ont montré que pour que le développement des capacités soit efficace et durable, l'appropriation et l'engagement aux niveaux national, infranational et local constituent une condition préalable. L'appropriation et l'engagement concernent non seulement les gouvernements mais également les acteurs non gouvernementaux et les publics cibles. L'étude du PNUE-WCMC a montré qu'un certain nombre d'initiatives de renforcement des capacités sont actuellement conduites par les donateurs, ne sont pas entièrement « détenues » par les gouvernements concernés et les publics cibles, et ne reflètent pas toujours leurs priorités. Pour favoriser l'appropriation et l'engagement du pays, il est important de :

(a) Faire participer pleinement les entités gouvernementales concernées (y compris les entités gouvernementales infranationales et locales), les peuples autochtones et les communautés locales, et les groupes de parties prenantes telles que les femmes et les jeunes, pour s'assurer que leurs points de vue sont pris en compte ;

(b) Veiller à ce que les interventions soient axées sur la demande et répondent aux besoins, aux priorités, aux circonstances nationales et aux contextes culturels des pays ;

(c) Veiller à ce que les actions de développement des capacités soient intégrées dans les SPANB (point examiné plus en détail dans la section IV. B ci-dessous).

¹¹ Voir la [Résolution 70/1 de l'Assemblée générale](#) du 25 septembre 2015 intitulée « Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030 ».

C. Des approches stratégiques et intégrées du développement des capacités à l'échelle du système devraient être encouragées

28. Les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux devraient formuler des approches stratégiques et holistiques du développement des capacités au niveau national, adaptées à leur contexte et aux besoins identifiés. Pour ce faire, il est important de :

- (a) Promouvoir la planification et l'alignement stratégiques par des approches multiacteurs et multisectorielles, incluant des liens vers les initiatives pertinentes des Objectifs de développement durable ;
- (b) Veiller à ce que les programmes au niveau des pays soient pleinement coordonnés ;
- (c) Veiller à ce que les stratégies et les plans reconnaissent les capacités existantes et la manière de les utiliser le plus efficacement possible, et promeuvent également les conditions permettant de maintenir les capacités ;
- (d) Veiller à ce que les stratégies et les actions adoptent une approche intersectionnelle qui intègre les questions d'égalité des sexes, de classe, d'âge et d'ethnie ;
- (e) Concevoir des programmes et des interventions pour contribuer à l'atteinte des buts et objectifs à long terme convenus qui améliorent et développent davantage les capacités existantes.

D. Les interventions doivent être conçues et mises en œuvre conformément aux bonnes pratiques reconnues et aux enseignements tirés

29. Plusieurs études et analyses ont documenté des enseignements tirés. Par exemple, des orientations sur les bonnes pratiques sont fournies dans le document du GNUD mentionné ci-dessus¹². Dans la mesure du possible, ces enseignements et ces orientations devraient être intégrés, le cas échéant, dans la conception et la mise en œuvre de nouvelles interventions de développement des capacités afin de favoriser leur reproduction et leur transposition à plus grande échelle. Toutefois, si certains de ces enseignements et pratiques peuvent être appliqués partout dans le monde, il est important de veiller à ce qu'ils soient adaptés au contexte, que ce soit au niveau national, infranational, général ou local. Voici quelques exemples de bonnes pratiques :

- (a) Veiller à ce que les nouvelles initiatives s'appuient sur les processus existants, les capacités endogènes et les initiatives antérieures, et sur ce qui fonctionne au niveau local, et les utilisent pleinement ;
- (b) Coconstruire et adapter les interventions de développement des capacités pour répondre à des besoins et des contextes spécifiques, en veillant à ce que les capacités existantes soient utilisées et maintenues ;
- (c) Maximiser l'apprentissage entre pairs pour diffuser les connaissances et les solutions générées au niveau local ;
- (d) Diversifier les méthodes et approches de mise en œuvre du développement des capacités et veiller à ce que le suivi, l'évaluation et les rapports soient ajustés en conséquence ;
- (e) Cibler les ressources et les activités sur le terrain et entre les différentes parties prenantes, y compris les approches qui conservent les capacités existantes ;
- (f) Assurer la pleine participation des peuples autochtones et communautés locales, des femmes et des autres groupes vulnérables.

E. Les questions d'égalité des sexes devraient être pleinement intégrées dans les efforts de développement des capacités en matière de biodiversité

30. Garantir une participation complète, efficace et équitable des femmes dans les évaluations, les analyses et la conception des interventions peut avoir un effet transformateur en ce qui concerne l'atteinte

¹² <https://unsdg.un.org/resources/capacity-development-undaf-companion-guidance>.

des buts recherchés en matière de capacités. La planification de moyens d'existence durables et de remplacement liés à l'utilisation de la biodiversité exige de prendre en compte les besoins et les rôles des femmes, ainsi que le potentiel de la promotion de l'autonomisation des femmes et des filles, qui peut contribuer à renforcer leurs capacités à soutenir la conservation et l'utilisation durable de la biodiversité. L'évaluation des différences et inégalités établies entre les sexes, découlant des rôles, responsabilités et droits en fonction du genre, constitue une base nécessaire pour déterminer les obstacles et les opportunités où le développement des capacités peut avoir des effets positifs sur l'amélioration de l'égalité des sexes et des résultats en matière de biodiversité.

F. Les cadres de suivi, d'évaluation et d'apprentissage doivent être intégrés dès le départ aux stratégies, plans et programmes de développement des capacités

31. Le suivi, l'évaluation et l'apprentissage sont essentiels pour améliorer la qualité, l'efficacité et la durabilité des efforts de développement des capacités. Ils aident à déterminer si les choses sont sur la bonne voie et facilitent une intervention rapide, si nécessaire, pour atteindre les résultats escomptés. Ils facilitent également l'identification des forces, des faiblesses, des opportunités et des défis des interventions en cours ou passées, ainsi que la génération et l'application des connaissances, des bonnes pratiques et des leçons apprises afin d'éclairer les interventions futures. Pour assurer un suivi, une évaluation et un apprentissage efficaces, il est nécessaire de :

(a) Formuler la hiérarchie des résultats et les indicateurs à travers un processus inclusif, participatif et sensible aux questions d'égalité des sexes avec les principales parties prenantes, en particulier avec les peuples autochtones et les communautés locales ainsi que les jeunes qui seront impliqués dans la mise en œuvre à long terme ;

(b) Établir des évaluations de base des capacités, ventilées par groupes concernés, avant le début des activités ;

(c) Intégrer des activités de réflexion et d'apprentissage dans la planification du projet, en utilisant les outils pertinents¹³ ;

(d) Utiliser des méthodes et des outils de suivi et d'évaluation¹⁴ qui produisent des données qualitatives et quantitatives comparables à long terme, en particulier lorsque l'on travaille dans des systèmes complexes ;

(e) Améliorer la collaboration avec et entre les institutions pouvant soutenir les processus d'apprentissage.

IV. STRATEGIES CLES POUR AMELIORER LE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES

32. Cette section présente des propositions que les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux pourraient adopter, le cas échéant, en appliquant le cadre stratégique à long terme afin de développer des capacités plus efficaces et durables pour soutenir le cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020. Elle comprend des suggestions pour l'institutionnalisation du développement des capacités, l'intégration du développement des capacités dans les politiques, programmes et plans nationaux en matière de biodiversité, les partenariats et mécanismes possibles pour une meilleure coordination et coopération entre les acteurs engagés dans le développement des capacités en matière de biodiversité, et des recommandations pour renforcer les synergies avec d'autres processus internationaux pertinents, ainsi que des considérations de financement pour le développement des capacités. Les stratégies ne sont pas classées

¹³ Il existe de nombreux outils différents basés sur le Cycle d'apprentissage par l'expérience de Kolb. Pour des informations synthétiques sur ce modèle d'apprentissage, voir <https://www.simplypsychology.org/learning-kolb.html>.

¹⁴ Il existe de nombreuses ressources disponibles pour mesurer les capacités, par exemple, le guide du PNUD sur la mesure des capacités (https://www.undp.org/content/dam/aplaws/publication/en/publications/capacity-development/undp-paper-on-measuring-capacity/UNDP_Measuring_Capacity_July_2010.pdf) ; les directives du FEM (https://www.thegef.org/sites/default/files/publications/Monitoring_Guidelines_Report-final.pdf) ; le Cadre d'évaluation du développement des capacités de la FAO (<http://www.fao.org/publications/card/en/c/CA5668EN/>) et le *Pact's Organizational Performance Index handbook* (<https://www.pactworld.org/library/pacts-organizational-performance-index-opi>).

par ordre de priorité. Chaque pays doit décider quelles stratégies doivent être prioritaires, en tenant compte des besoins nationaux, des circonstances dominantes et des contextes locaux.

A. Institutionnaliser le développement des capacités

33. Les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux sont encouragés à prendre des mesures pour institutionnaliser les activités, projets et programmes de développement des capacités en matière de biodiversité afin d'accroître leur efficacité et leur durabilité. Une approche institutionnalisée pourrait inclure des mesures visant à garantir que toutes les interventions de développement des capacités sont réalisées en tant que partie intégrante et complémentaire des stratégies et plans institutionnels plus larges, des ressources humaines en cours et du développement organisationnel. D'autres mesures pourraient inclure le renforcement des mécanismes de gestion interne des connaissances, l'apprentissage organisationnel, le mentorat et le soutien entre pairs, le développement de communautés de pratique et le partage systématique des expériences, des meilleures pratiques et des enseignements tirés.

B. Intégrer le développement des capacités à long terme dans les stratégies et plans d'action nationaux

34. Les gouvernements sont encouragés à intégrer des composantes de développement des capacités dans leurs SPANB ou à élaborer des plans d'action nationaux de développement des capacités pour soutenir la mise en œuvre des SPANB, le cas échéant¹⁵. Ces plans d'action peuvent aider à identifier les besoins, les objectifs, les cibles et les étapes du développement des capacités, et à assurer leur cohérence avec le présent cadre stratégique et avec d'autres cadres mondiaux, régionaux et nationaux pertinents, ainsi qu'avec les initiatives sur les Objectifs de développement durable connexes. Cela contribuerait également à garantir que le développement des capacités en matière de biodiversité est bien pensé, planifié de manière stratégique et cohérente, institutionnalisé et intégré dans les investissements de développement et les processus budgétaires nationaux.

35. Les SPANB réalisables créent un sentiment d'appropriation et d'engagement et fournissent un mécanisme pour la mise en œuvre du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020 au niveau national. Par conséquent, les SPANB devraient : a) comprendre une évaluation des besoins en matière de capacités de tous les acteurs (identifiés par une cartographie des parties prenantes) ; b) fournir une stratégie qui hiérarchise les buts et objectifs de développement des capacités à moyen et long terme, et identifier les autorités et les acteurs ainsi que les ressources nationales nécessaires pour les mettre en œuvre ; c) comporter une évaluation des demandes concurrentes (mentionnées dans la figure 3, sur la théorie du changement) et des stratégies pour les gérer ; et d) inclure un mécanisme de suivi et d'évaluation des activités de développement des capacités. Les SPANB devraient également comprendre des approches visant à préparer la prochaine génération (les jeunes) et lui donner la possibilité de passer à des économies respectueuses de la biodiversité.

C. Aligner le développement des capacités en matière de biodiversité sur les plans et programmes intersectoriels plus larges

36. Les approches pangouvernementales et portant sur l'ensemble de la société de la mise en œuvre nationale proposées dans le cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020 devraient également être appliquées aux moyens de mise en œuvre, incluant le développement des capacités, afin de stimuler les actions transformatrices liées à la réalisation des Objectifs de développement durable et des objectifs et cibles en matière de biodiversité. L'adoption de telles approches du développement des capacités en matière de biodiversité, notamment en faisant participer les ministères et les secteurs dont les portefeuilles n'ont traditionnellement aucun lien avec les questions de biodiversité, faciliterait l'élaboration d'une vision commune, réduirait les doubles emplois potentiels et rendrait les efforts de développement des capacités plus efficaces, efficaces et durables. Les points focaux nationaux des conventions relatives à la biodiversité

¹⁵ Au moins 19 Parties à la Convention sur la diversité biologique ont préparé des stratégies ou des plans de développement des capacités en matière de biodiversité, soit sous forme de chapitre ou de section dans leur SPANB, soit sous forme de documents indépendants : <https://www.cbd.int/cb/plans/>.

et des conventions de Rio, ainsi que les représentants des autres ministères et secteurs concernés, devraient se réunir pour adopter une feuille de route en vue d'un alignement et d'une action coordonnée ou conjointe. Les mécanismes nationaux établis pour mettre en œuvre les Objectifs de développement durable devraient intégrer les questions de biodiversité et les efforts de développement des capacités qui y sont associés et créer des synergies avec ceux-ci. En outre, les équipes de pays des Nations unies devraient jouer un rôle clé dans la promotion de la programmation intégrée et de la coordination du développement des capacités au niveau national dans le cadre du soutien du Plan-cadre des Nations unies pour l'aide au développement (PNUAD)¹⁶.

D. Prendre des mesures pour utiliser pleinement les capacités existantes et les maintenir

37. Les progrès dans l'atteinte des objectifs seront plus rapides et plus efficaces si les capacités existantes sont pleinement reconnues et utilisées. Les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux sont encouragés à entreprendre des évaluations et des processus d'inventaire spécifiques au contexte afin d'identifier les capacités existantes et les obstacles qui les empêchent d'être pleinement utilisées. De même, il est important d'identifier et de promouvoir des mesures d'incitation qui contribueront à maintenir et à utiliser pleinement les capacités existantes. Dans l'étude réalisée par le PNUE-WCMC, de nombreux pays ont souligné le problème du fort taux de rotation du personnel, qui non seulement entraîne une perte d'expertise et de mémoire institutionnelle, mais génère également une discontinuité en ce qui concerne les relations et partenariats établis par les personnes qui partent. Il convient d'envisager des incitations créatives et d'autres approches qui ne dépendent pas de la disponibilité des ressources financières. Les recherches ont montré que les incitations non financières, telles que la reconnaissance, les possibilités de développement de carrière et de formation, les modalités de travail adaptées et d'autres mesures, peuvent être aussi efficaces que les moyens financiers pour conserver les capacités¹⁷.

E. Élaborer des plans d'action et des programmes de développement des capacités thématiques et régionaux

38. Il est recommandé qu'après l'adoption du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020, des stratégies ou des plans d'action thématiques de développement des capacités soient élaborés pour les différents objectifs ou groupes d'objectifs connexes, selon le cas, et que ceux-ci soient alignés sur le cadre stratégique pour le développement des capacités. Un tel plan d'action est en cours d'élaboration dans le cadre du Protocole de Cartagena sur la prévention des risques biotechnologiques, conformément à la décision [CP-9/3](#)¹⁸. D'autres exemples comprennent le cadre stratégique pour la création et le développement des capacités à l'appui de la mise en œuvre effective du Protocole de Nagoya sur l'accès aux ressources génétiques et le partage des avantages, adopté dans la décision [NP-1/8](#) et la Stratégie de renforcement des capacités pour l'Initiative taxonomique mondiale adoptée dans la décision [XI/29](#) de la Conférence des parties à la Convention. Dans ces plans d'action ou stratégies spécifiques, une attention particulière devrait être accordée aux besoins de développement des capacités des pays les moins avancés, des pays à économie en transition et des petits États insulaires en développement.

39. En outre, les gouvernements, les conventions relatives à la biodiversité, les organisations internationales et les autres parties prenantes concernées qui sont en mesure de le faire devraient, le cas échéant, envisager d'élaborer des stratégies et des plans d'action et programmes de développement des capacités spécifiques aux niveaux régional, sous-régional, national et infranational dans de multiples secteurs thématiques. De tels plans stratégiques devraient comporter des objectifs, des jalons et des indicateurs spécifiques en matière de capacités à atteindre au cours de la période du cadre mondial de la

¹⁶ Le développement des capacités est l'un des principaux domaines de résultats de l'appui du PNUAD dans un certain nombre de pays, comme le montre l'exemple du Bhoutan (https://www.unicef.org/evaldatabase/index_70552.html).

¹⁷ Comme cité dans la publication du PNUD intitulée *Incentive Systems: Incentives, motivation and development performance*.

¹⁸ Le plan d'action pour le renforcement des capacités pour la mise en œuvre du Protocole de Cartagena et de son Protocole additionnel (<https://bch.cbd.int/protocol/post2020/portal/review.shtml>) doit être aligné sur le Plan de mise en œuvre du Protocole de Cartagena et complémentaire du cadre stratégique à long terme pour le développement des capacités.

biodiversité pour l'après-2020. Ils pourraient être alignés sur les stratégies régionales en matière de biodiversité ou y être intégrés¹⁹, selon les cas.

F. Promouvoir les partenariats et les réseaux pour la mise en œuvre et l'apprentissage

40. Les partenariats fournissent des mécanismes efficaces pour mobiliser les capacités et partager les connaissances, l'expertise, les technologies et les ressources financières afin de soutenir les priorités des pays. L'établissement et le renforcement des partenariats seraient essentiels pour la mise en œuvre efficace de ce cadre stratégique. Au niveau mondial, les principales organisations et les principaux donateurs engagés dans le développement des capacités en matière de biodiversité pourraient mettre en commun leurs ressources et leur expertise, créer des coalitions et travailler ensemble pour mettre en œuvre des programmes de développement des capacités à moyen et long terme sur des questions spécifiques liées aux objectifs du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020, conformément aux priorités nationales. De tels programmes de collaboration pourraient donner des résultats très complets et durables en matière de développement des capacités.

41. De même, il est important que les gouvernements établissent ou renforcent des partenariats aux niveaux national, infranational et local, ainsi que dans différents secteurs. Pour assurer la réussite de la mise en œuvre, de tels partenariats devraient tenir compte des connaissances et de l'expertise détenues par les différents acteurs, et notamment par les peuples autochtones et les communautés locales, les femmes et les jeunes.

G. Renforcer les synergies entre les actions de développement des capacités des processus pertinents

42. Des efforts devraient être déployés pour renforcer les synergies avec les actions de développement des capacités d'autres conventions et processus pertinents par des mécanismes existants, tels que le Groupe de liaison des conventions relatives à la biodiversité (BLG – *Biodiversity-related Liaison Group*) et le Groupe de liaison conjoint (JLG – *Joint Liaison Group*) des Conventions de Rio, qui se réunissent régulièrement pour explorer les possibilités d'activités synergiques et de coordination accrue, et pour échanger des informations²⁰. De plus, des efforts devraient être faits pour identifier et maximiser les synergies avec les processus de mise en œuvre des Objectifs de développement durable aux niveaux mondial²¹, régional et national. Au niveau national, il est important que les points focaux des conventions et des processus pertinents établissent un mécanisme pour favoriser la planification et la coordination conjointes des actions en faveur de la biodiversité. Les mécanismes de financement, tels que le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) et le Fonds vert pour le climat (FVC), devraient également encourager et aider les pays à promouvoir l'intégration et les synergies au niveau de la programmation, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation, dans la mesure du possible. Ce faisant, il convient de veiller à ce que ces initiatives intégrées ne compromettent pas les actions d'autres conventions ou protocoles ou n'aient pas de conséquences négatives involontaires sur celles-ci.

¹⁹ Des exemples de stratégies régionales comprennent la [Stratégie de l'Union européenne en faveur de la biodiversité à l'horizon 2030](#), la [Stratégie de la Communauté de développement de l'Afrique australe pour la biodiversité](#), et la [Stratégie de la Communauté des Caraïbes \(CARICOM\) pour la biodiversité](#). D'autres exemples sont disponibles sur <https://www.cbd.int/nbsap/related-info/region-bsap/>.

²⁰ Par exemple, dans le cadre du BLG, un groupe de coordinateurs du développement des capacités des secrétariats et organisations des conventions liées à la biodiversité a été créé en 2017 pour promouvoir les synergies entre les stratégies, mécanismes, programmes, projets et activités de développement des capacités existants ; identifier les problèmes communs et les lacunes dans les conventions qui nécessitent un développement des capacités ; mettre en œuvre des actions conjointes pour résoudre les problèmes communs et combler les lacunes identifiées ; et partager les expériences et les leçons apprises.

²¹ Des exemples de tels processus mondiaux comprennent l'[Initiative Bio-Trade](#) de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED). Il s'agit d'une initiative mondiale dont l'objectif est de donner aux principales parties prenantes la capacité de saisir et de capitaliser sur les opportunités commerciales découlant du lien entre la biodiversité et le développement durable.

H. Promouvoir la coopération Sud-Sud et triangulaire

43. Dans de nombreux pays en développement, l'un des principaux défis à relever pour respecter les engagements internationaux en matière de biodiversité est le manque, ou l'insuffisance, d'expertise et de capacités locales. Pour les pays de la même région géographique ou ceux qui partagent des caractéristiques similaires, notamment en ce qui concerne les conditions économiques et sociales et la langue, ces capacités pourraient être renforcées par la coopération Sud-Sud et le développement de nœuds, de réseaux ou de centres d'excellence régionaux. À cette fin, il est nécessaire de renforcer le libre accès aux données et aux outils qui constituent une condition essentielle pour répondre aux multiples besoins de développement des capacités. En retour, l'expertise développée pourrait être mise à profit par d'autres pays qui en ont besoin. La coopération triangulaire, dans laquelle les pays donateurs et les organisations multilatérales facilitent les initiatives Sud-Sud en fournissant des financements, des formations, des systèmes de gestion et de technologie ainsi que d'autres formes de soutien, offre également aux pays la possibilité de développer leurs capacités en poursuivant des objectifs communs. De même, le fait de travailler en collaboration sur des initiatives de coopération technique et scientifique peut faciliter le développement des capacités.

I. Mobiliser le secteur privé

44. La participation du secteur privé au développement des capacités nationales est un élément stratégique pour parvenir à un changement durable. Une grande partie des ressources techniques et financières, des compétences et des technologies utiles à la conservation et à l'utilisation durable de la biodiversité, ainsi qu'au partage équitable et juste des avantages découlant de l'utilisation des ressources génétiques, sont entre les mains d'entités privées. Le secteur privé peut jouer un rôle de premier plan dans la promotion et l'incitation en faveur d'une production, d'un commerce et d'une consommation durables pour atteindre les objectifs mondiaux en matière de biodiversité et d'environnement. Les gouvernements et les organisations pourraient souhaiter s'engager de manière proactive et favoriser des relations de travail avec le secteur privé pour promouvoir ces objectifs, soutenir les efforts de développement des capacités nationales et investir dans le transfert de technologies et de savoir-faire respectueux de la biodiversité qui favoriseraient un changement transformationnel en vue d'atteindre les objectifs à l'horizon 2030. Toutefois, il est important de veiller à ce que la transparence et la responsabilité sur des questions telles que les droits de propriété intellectuelle soient intégrées en tant que caractéristiques fondamentales de tout partenariat public-privé. En outre, il est important de reconnaître et de tenir compte du fait que le secteur privé, en particulier les petites et moyennes entreprises, a également des besoins de développement des capacités en ce qui concerne les questions liées à la biodiversité.

J. Renforcer le suivi et l'évaluation des interventions de développement des capacités

45. Les gouvernements et les acteurs non gouvernementaux concernés devraient élaborer et mettre en œuvre des systèmes de gestion adaptative pour le suivi et l'évaluation des efforts de développement des capacités en matière de biodiversité. Cela permettrait d'évaluer si les résultats attendus en matière de capacités sont atteints de manière efficace et durable, d'identifier et de corriger les erreurs, et de saisir et partager les bonnes pratiques et les enseignements tirés. Les processus de suivi et d'évaluation les plus efficaces sont ceux qui sont intégrés dès le début dans la conception et la planification des activités, plutôt que ceux qui sont ajoutés à un stade ultérieur. Une intervention de développement des capacités bien formulée doit définir des buts et objectifs à moyen et/ou long terme et préciser quelles capacités devront être acquises à l'issue des interventions. La planification des programmes et des projets doit également définir des indicateurs de suivi spécifiques et des moyens de vérification.

46. Il existe diverses ressources disponibles pour mesurer le développement des capacités, que les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux peuvent adapter et utiliser. Il s'agit par exemple des lignes directrices du FEM pour le suivi du développement des capacités dans les projets du FEM²², le document de travail du Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) sur la mesure des capacités²³, le cadre d'évaluation du développement des capacités de l'Organisation des Nations unies pour

²² <https://www.thegef.org/publications/monitoring-guidelines-capacity-development-global-environment-facility-projects>.

²³ <https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/capacity-building/undp-paper-on-measuring-capacity.html>.

l'alimentation et l'agriculture (FAO)²⁴ et le manuel *Pact's Organizational Performance Index handbook*²⁵. Il pourrait être nécessaire de disposer d'orientations et d'outils plus spécifiques concernant le suivi et l'évaluation du développement des capacités en matière de biodiversité. Ces orientations pourraient être élaborées avec le soutien des praticiens du développement des capacités.

V. MECANISMES DE MISE EN ŒUVRE

A. Mécanismes de gouvernance et de coordination

47. Il est nécessaire de mettre en place des mécanismes qui pourraient fournir un leadership stratégique et favoriser une action coordonnée de développement des capacités en faveur de la biodiversité aux niveaux mondial, régional et national. Plus précisément, les rôles de ces mécanismes peuvent, entre autres, inclure : a) l'amélioration de la synergie, grâce à la coordination et à la coopération interinstitutions entre les organisations, les initiatives et les organismes de financement concernés ; b) la fourniture d'orientations stratégiques, d'avis et de soutien aux acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux ; c) la promotion d'approches stratégiques et cohérentes du développement des capacités ; d) la promotion de partenariats et d'initiatives multipartites ; e) l'identification des possibilités de mobilisation des ressources supplémentaires pour les actions de développement des capacités en matière de biodiversité ; et f) la proposition d'idées novatrices pour améliorer et faire progresser la mise en œuvre du cadre stratégique.

48. Au niveau mondial, les rôles ci-dessus pourraient être accomplis grâce à :

(a) La création d'un nouveau comité de développement des capacités de haut niveau en matière de biodiversité ou un comité d'appui à la mise en œuvre interinstitutions plus large²⁶ ;

(b) La désignation d'une équipe spéciale de développement des capacités en matière de biodiversité dans le cadre de mécanismes existants tels que le Groupe de gestion de l'environnement des Nations Unies (EMG – *Environment Management Group*) ou le Groupe de liaison des conventions relatives à la biodiversité (BLG)²⁷.

49. Au niveau régional, la coordination et la cohérence du développement des capacités en matière de biodiversité pourraient être réalisées avec le soutien des Commissions économiques régionales des Nations unies et des équipes régionales du Groupe des Nations unies pour le développement durable.

50. Au niveau national, la coordination du développement des capacités en matière de biodiversité pourrait se faire par l'intermédiaire des comités nationaux de la biodiversité ou de mécanismes similaires et être facilitée par les équipes de pays des Nations unies, dans le cadre du Plan-cadre des Nations unies pour l'aide au développement du pays.

51. En outre, un forum informel de développement des capacités en matière de biodiversité pourrait être créé et convoqué périodiquement, à tour de rôle, par différentes conventions relatives à la biodiversité, afin de réunir les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux pour qu'ils travaillent en réseau et partagent leurs expériences, leurs bonnes pratiques et les enseignements tirés.

²⁴ <https://www.pactworld.org/library/pacts-organizational-performance-index-handbook>.

²⁵ <http://www.fao.org/3/ca5668en/ca5668en.pdf>.

²⁶ Le comité d'appui à la mise en œuvre fournirait des avis et des orientations stratégiques sur tous les moyens de mise en œuvre du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020, y compris sur le développement des capacités, la coopération technique et scientifique, le transfert de technologie, la gestion des connaissances et la mobilisation des ressources.

²⁷ L'EMG (<https://unemg.org/>) ou le BLG (www.cbd.int/blg/) pourrait inclure dans l'équipe spéciale des représentants de haut niveau d'organisations internationales, de peuples autochtones et de communautés locales, d'organisations de la société civile, du secteur privé, de donateurs et d'universités ayant de l'expérience sur les questions liées au développement des capacités et/ou activement impliqués dans la mise en œuvre ou le soutien du développement des capacités en appui au cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020.

B. Soutien mutuel entre les différentes stratégies et processus de mise en œuvre

52. La mise en œuvre de ce cadre stratégique sera mise en synergie avec les autres moyens de mise en œuvre et les conditions favorables du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020, ainsi qu'avec les mécanismes de compte rendu, d'évaluation et de réexamen de la mise en œuvre. Par exemple, le volet « mobilisation des ressources »²⁸ devrait inclure des liens avec ce cadre de développement des capacités, car le renforcement des capacités des gouvernements et des acteurs non gouvernementaux à mobiliser des ressources pour la biodiversité et à y accéder, ainsi qu'à utiliser le financement de la lutte contre le changement climatique, a été identifié comme une priorité. Les propositions visant à renforcer la coopération technique et scientifique²⁹ comprennent également des actions qui contribueraient au développement des capacités. De même, le volet « gestion des connaissances »³⁰ devrait renforcer le développement des capacités, y compris l'apprentissage organisationnel. En outre, l'approche à long terme de l'intégration de la biodiversité³¹ devrait comprendre des liens avec le cadre de développement des capacités en ce qui concerne le développement des capacités pour l'intégration de la biodiversité.

C. Mobilisation des ressources nationales pour le développement des capacités

53. Il est nécessaire de mobiliser des ressources financières nationales pour améliorer les capacités nationales et aider à créer un environnement favorable à un plus fort investissement du secteur privé dans le développement des capacités. Au niveau national, l'Initiative de financement de la biodiversité (BIOFIN – *Biodiversity Finance Initiative*) du PNUD peut offrir aux pays la possibilité d'inclure dans leurs stratégies nationales de mobilisation des ressources un mécanisme permettant d'obtenir des ressources pour soutenir le développement des capacités.

54. Il est également important que les peuples autochtones et les communautés locales, ainsi que d'autres acteurs locaux, aient accès à des ressources leur permettant de développer leurs capacités et de mettre en œuvre des activités sur le terrain. Ils doivent également être associés de manière proactive dans les processus de planification et d'élaboration budgétaire aux niveaux national et local.

D. Réseaux de soutien régionaux et mondiaux

55. Les réseaux de soutien régionaux et mondiaux devraient être renforcés, ou établis là où il n'en existe pas, afin de fournir, sur demande, un soutien au développement des capacités des institutions gouvernementales nationales, des gouvernements infranationaux et des autorités locales ainsi que des acteurs non gouvernementaux dans les régions ou sous-régions géographiques respectives. Il s'agit notamment de fournir le soutien et l'expertise nécessaires pour faciliter le dialogue et la coopération entre les différents secteurs et groupes de la société. Parmi les réseaux de soutien existants figurent : les réseaux régionaux de soutien à la mise en œuvre pour les aires protégées³², les nœuds régionaux d'appui technique CBD-BIOFIN³³, les réseaux régionaux de laboratoires de détection et d'identification des organismes vivants modifiés³⁴, le réseau des conseillers régionaux du Centre d'échange pour la prévention des risques biotechnologiques³⁵, l'Initiative de renforcement des capacités pour l'APA³⁶, et la Communauté de pratique

²⁸ Voir CBD/SBI/3/5 et addenda.

²⁹ Voir CBD/SBI/3/7/Add.2.

³⁰ Voir CBD/SBI/3/8.

³¹ <https://www.rbge.org.uk/science-and-conservation/workshop-for-subnational-governments-in-the-cbd-post-2020-global-biodiversity-framework/>.

³² Au moins 10 réseaux d'appui à la mise en œuvre ont été mis en place aux niveaux régional et sous-régional afin d'aider à renforcer les capacités et à soutenir les plans d'action nationaux pour la mise en œuvre de l'Objectif 11 d'Aichi, sur les aires protégées. Chaque réseau est coordonné par une agence qui rassemble les parties prenantes concernées afin de coordonner et d'aligner leurs activités de soutien et d'identifier les lacunes et les opportunités.

³³ <http://www.biodiversityfinance.net/regional-nodes>.

³⁴ http://bch.cbd.int/onlineconferences/portal_detection/lab_network.shtml.

³⁵ <https://www.unenvironment.org/explore-topics/biosafety/what-we-do/developing-biosafety-frameworks/bch-regional-advisers>.

³⁶ <http://www.abs-initiative.info/>.

du PNUD sur l'accès mondial et le partage des avantages³⁷. Les centres d'appui mondiaux et régionaux suggérés dans les propositions visant à renforcer la coopération technique et scientifique à l'appui du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020³⁸ pourraient également jouer ce rôle. Des organisations chef de file dans diverses régions et sous-régions pourraient être identifiées et invitées à travailler avec d'autres partenaires pour établir ou étendre ces réseaux de soutien.

E. Amélioration des mécanismes d'examen

56. L'amélioration des mécanismes de planification, de rapport et d'examen proposé dans le cadre de la Convention sur la diversité biologique devrait prendre en compte la dimension du développement des capacités. Les lignes directrices relatives à l'établissement de rapports nationaux par les gouvernements devraient également inclure des exigences en matière de mesure et de compte rendu du développement des capacités, des possibilités de partage des expériences et des enseignements afin de faciliter l'apprentissage entre les pays.

57. En outre, le processus d'examen et de révision des SPANB devrait comprendre un examen des stratégies et des approches en matière de développement des capacités. Les forums à composition non limitée proposés pour l'examen de la mise en œuvre nationale et l'examen collégial volontaire de la révision et de la mise en œuvre des SPANB (voir CBD/SBI/3/11)³⁹, devraient également aborder les aspects du développement des capacités.

F. Sensibilisation et diffusion du cadre stratégique pour le développement des capacités

58. Une campagne sera menée pour faire connaître et soutenir ce cadre stratégique à long terme. La campagne visera les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux concernés en vue de promouvoir l'alignement sur les programmes actifs, les partenariats, les communautés de pratique et les programmes universitaires, et de renforcer les initiatives existantes plutôt que de les dupliquer. Un portail Web dédié sera créé et lié aux sites Web des conventions et organisations relatives à la biodiversité pour partager des informations sur le cadre, les activités de divers acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux alignés sur celui-ci, ainsi que les expériences et leçons apprises dans sa mise en œuvre.

59. Les principaux partenaires et parties prenantes seront invités à indiquer comment ils peuvent soutenir la mise en œuvre du cadre. Ils pourraient par exemple le faire en alignant leurs actions de développement des capacités sur le cadre, en élaborant des plans d'action thématiques, en établissant des coalitions et des communautés de pratique, et en intégrant les idées proposées dans de nouvelles initiatives de développement des capacités et de nouveaux programmes universitaires. Les principales parties prenantes et leurs rôles potentiels sont les suivants :

(a) *Les gouvernements nationaux* – planifient et orientent la mise en œuvre du développement des capacités en matière de biodiversité dans le cadre des SPANB et assument la responsabilité de fournir des environnements favorables, un soutien et des ressources aux personnes chargées de la mise en œuvre ;

(b) *Les gouvernements infranationaux et les autorités locales* – orientent et soutiennent les efforts de développement des capacités en matière de biodiversité aux niveaux infranational et local ; encouragent la coopération avec les parties prenantes et les dirigeants locaux pour soutenir les efforts nationaux de développement des capacités ; et facilitent l'intégration des acteurs locaux concernés dans les comités nationaux de la biodiversité ou les groupes thématiques ;

(c) *Les organisations et associations non gouvernementales de la société civile*, y compris celles qui représentent les peuples autochtones et les communautés locales, les femmes, les jeunes et les organisations religieuses – contribuent à l'élaboration de stratégies et de plans nationaux de développement

³⁷ <https://community.abs-sustainabledevelopment.net/fr/>.

³⁸ <https://www.cbd.int/doc/recommendations/sbstta-23/sbstta-23-rec-06-fr.docx>.

³⁹ L'examen collégial volontaire des SPANB vise à aider les Parties à améliorer leurs capacités individuelles et collectives à mettre en œuvre la Convention plus efficacement en offrant aux Parties concernées des possibilités d'apprentissage par les pairs : <https://www.cbd.int/nbsap/vpr/>.

des capacités ; servent d'intermédiaires pour les communautés locales ; et facilitent la participation des acteurs locaux dans la conception, la planification et la mise en œuvre des activités de développement des capacités ;

(d) *Les groupes de jeunes* (qui sont les moteurs du dialogue mondial pour le changement) – apportent des idées novatrices concernant le contenu et les aspects technologiques du développement des capacités ; occupent des postes à responsabilité au sein des gouvernements et des organisations à un âge plus précoce que les générations précédentes ;

(e) *Les universités et les organismes de recherche* – contribuent à la recherche ; génèrent et diffusent du matériel de connaissance interculturel et multidisciplinaire ; améliorent la compréhension des problèmes et la formulation des réponses ; forment la prochaine génération de spécialistes de la biodiversité ;

(f) *Le secteur privé* – multiples domaines de contribution, tels que le développement des infrastructures, l'expertise technique, la recherche et le développement, ainsi que la fourniture de produits, de services et de ressources financières ;

(g) *Les organisations régionales et sous-régionales* – créent des conditions favorables par des accords et des partenariats ; coordonnent et financent la mise en œuvre des stratégies et des plans régionaux ;

(h) *Les organisations internationales et les agences des Nations Unies* – veillent à ce que le développement des capacités en matière de biodiversité soit dûment intégré dans leurs plans stratégiques ; promeuvent, intègrent et soutiennent les principes de bonnes pratiques pour le développement des capacités dans leur soutien aux programmes et projets ;

(i) *Les agences de développement bilatérales et multilatérales et les institutions financières* (y compris les banques de développement, le FEM, le FCM et d'autres fonds) – veillent à ce que le développement des capacités en matière de biodiversité à long terme soit intégré de manière appropriée dans leurs plans stratégiques et leurs mécanismes de financement ; promeuvent et soutiennent les principes de bonnes pratiques pour le développement des capacités dans les programmes et projets qu'ils soutiennent.

G. Rapport et révision du cadre stratégique

60. Ce cadre stratégique à long terme se veut être un document vivant. Il sera revu périodiquement pour évaluer sa pertinence et son utilisation par les gouvernements et les acteurs non gouvernementaux concernés et, si nécessaire, sera actualisé pour garantir la continuité de sa pertinence, de son utilisation et de son efficacité. Un premier examen aura lieu cinq ans après sa mise en œuvre (2025) et une évaluation indépendante sera réalisée en 2030, à la fin de la période coïncidant avec l'examen des cibles du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020. L'examen évaluera notamment si les orientations stratégiques fournies dans le cadre pour le développement des capacités sont utilisées, comment elles sont utilisées/appliquées et s'il y a un changement reconnaissable qui peut être attribué au cadre. Cela contribuerait à mesurer son efficacité en tant qu'outil.

61. Les rapports sur l'application du cadre stratégique et les enseignements tirés par les gouvernements seront présentés dans leurs rapports nationaux au titre des conventions et processus respectifs relatifs à la biodiversité. Les acteurs non gouvernementaux concernés feront également rapport en soumettant volontairement des rapports et des études de cas aux secrétariats des conventions et processus respectifs. La participation des acteurs concernés et du public au processus d'établissement des rapports pourrait contribuer à favoriser la transparence et la responsabilité, et pourrait également contribuer à créer une culture de copropriété des succès et des échecs dans l'atteinte des objectifs en matière de biodiversité.

62. Les secrétariats des conventions relatives à la biodiversité seront invités à préparer des rapports de synthèse sur l'état de la mise en œuvre du cadre stratégique, incluant les enseignements tirés, sur la base

des informations fournies par les gouvernements et les acteurs non gouvernementaux, pour examen par les Conférences des Parties respectives, à des intervalles à déterminer.

63. Une série d'indicateurs principaux pour le développement des capacités sera incluse dans le cadre de suivi du cadre mondial de la biodiversité pour l'après-2020. Un ensemble d'indicateurs complémentaire et une méthode de mesure des progrès dans la réalisation des orientations stratégiques proposées dans ce cadre stratégique à long terme pourraient être préparés avec le soutien des praticiens du développement des capacités et mis à disposition après l'adoption du cadre stratégique. Les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux pourraient également adapter et utiliser les indicateurs complémentaires pour suivre, évaluer et rendre compte de leurs efforts de développement des capacités aux niveaux sous-national, national et régional. Les informations générées par les processus de suivi et d'évaluation du développement des capacités aux niveaux national et régional devraient servir de base à l'examen et à la mise à jour périodique du cadre.
