

UICN - UNION MONDIALE POUR LA NATURE
CONGRÈS MONDIAL POUR LA NATURE
17 au 25 novembre 2004, Bangkok, Thaïlande

Évaluation Indépendante des Commissions de l'UICN
Rapport résumé

Mesure requise: Le Congrès mondial de la nature est prié de :

- a) PRENDRE NOTE du rapport résumé de l'Évaluation indépendante des Commissions de l'UICN réalisée en application de la Résolution 19.2 de la 19^e Session de l'Assemblée générale, Buenos Aires, 1994 et de l'Article 46(e) des Statuts de l'UICN ;
- b) TENIR COMPTE des recommandations de l'Évaluation indépendante des Commissions de l'UICN lorsqu'il examinera les mandats proposés pour les Commissions en 2005-2008.

Résumé

Les Commissions ont joué un rôle clé au sein de l'UICN tout au long de son histoire. Malgré les changements successifs apportés à leurs mandats, les six Commissions créées à l'origine continuent à fonctionner :

Commission de la gestion des écosystèmes (CGE)
Commission de l'éducation et de la communication (CEC)
Commission des politiques environnementales, économiques et sociales (CPEES)
Commission du droit de l'environnement (CDDE)
Commission de la sauvegarde des espèces (CSE)
Commission mondiale des aires protégées (CMAP)

Cette continuité, dans le long terme, cache des périodes plus courtes de perturbations profondes et de ruptures. Ainsi, en observant les Commissions aujourd'hui, on constate que la CGE et la CPEES viennent de commencer à reconstituer leurs réseaux; que la CEC vient d'entamer un processus de renouvellement majeur ; et que la CDDE, la CSE et la CMAP ont atteint ce qu'on pourrait appeler le stade de maturité.

Objet de l'évaluation

La présente évaluation répond à l'article 45(e) des Statuts de l'UICN qui stipule que le Conseil a notamment pour fonction d'évaluer le travail des Commissions afin de proposer toute modification de leur mandat, ainsi qu'à l'engagement renouvelé des Commissions elles-mêmes d'être plus responsables vis-à-vis des deux autres piliers de l'Union et de mieux s'intégrer à leur travail.

La présente évaluation vise à étudier les six Commissions dans un seul et même cadre comparatif, dans le but de tirer des conclusions sur leur pertinence et leur efficacité en tant que groupe, et sur leur positionnement vis-à-vis des initiatives qui déterminent l'ordre du jour mondial de la conservation. Bien que chaque Commission soit très différente des autres, toutes fonctionnent dans le même environnement interne et externe en évolution constante, et partagent des problèmes communs, notamment une concurrence grandissante pour l'obtention des ressources dont elles ont toutes besoin, le travail bénévole des experts, l'appui financier des donateurs et l'attention des gouvernements et de la société civile pour ce qu'elles produisent et ce qu'elles disent.

Ce rapport présente les conclusions du processus global d'évaluation, y compris les produits et services fondés sur la connaissance, de même que les conclusions des volets 'organisation' et 'performance' de l'évaluation. Une discussion plus approfondie du volet relatif aux produits et services des Commissions fondés sur la connaissance peut être consultée sur le site Web de l'UICN (www.iucn.org).

Pour mener à bien cette évaluation, 93 personnes faisant ou non partie des Commissions ont été interrogées directement pour le volet 'organisation' et 587 membres des Commissions ont répondu à une enquête en ligne. En outre, 331 personnes ont été interrogées directement (110) ou par questionnaire (174) à propos de l'utilisation et de l'évaluation des produits et services fondés sur la connaissance, fournis par les Commissions, et 47 personnes contribuant à la fourniture de ces produits et services ont été interrogées. Cette évaluation s'est donc appuyée sur les résultats de 250 entrevues et sur 761 réponses reçues à deux enquêtes.

Il s'agit d'un examen de l'**organisation** des Commissions et non pas de l'évaluation en profondeur d'une quelconque Commission. Il part du principe que l'efficacité organisationnelle dépend de la *capacité* de l'organisation (direction, gestion, ressources financières et humaines, structure), de sa *motivation et de ses incitations*, ainsi que de son *environnement externe* qui peut favoriser ou, au contraire, entraver son fonctionnement.

Nature et fonctions des Commissions

La VIIIe Partie des Statuts de l'UICN définit la nature, la composition et la fonction des Commissions :

73. Les Commissions sont des réseaux d'experts bénévoles, chargés de développer et de promouvoir le savoir, l'expérience et les objectifs de l'UICN.

75. Les fonctions des Commissions sont de remplir leur mission telle que définie par leur mandat, y compris :

- (a) analyser des thèmes, préparer des évaluations, rapports, plans d'action, critères et méthodologie et entreprendre des recherches et d'autres tâches de nature scientifique et technique;*
- (b) entreprendre les tâches qui leur sont assignées dans le Programme intégré de l'UICN;*
- (c) fournir un avis sur toute question ayant trait à leurs domaines de compétence;*
- (d) approfondir les connaissances et les compétences sur des questions relevant de leurs mandats;*
- (e) collaborer avec les membres et le Secrétariat afin de développer des activités au sein des diverses Régions et fournir l'expertise nécessaire aux membres et composantes de l'UICN; et*
- (f) assumer toute autre tâche qui peut leur être confiée par le Congrès mondial ou par le Conseil.*

Les Commissions ne sont pas des organisations au sens habituel du terme. Ce sont des réseaux d'experts entrant dans la catégorie des *réseaux de connaissances formels*. En tant que telles, ce sont des réseaux d'experts bénévoles guidés par leur tâche et par leur objectif, ce qui leur permet d'apporter une valeur ajoutée et non pas simplement d'échanger des informations et de fournir des produits. Elles se fondent sur l'expertise ainsi que sur l'intérêt commun. La pierre angulaire des réseaux de connaissances est la communication efficace entre les membres des composantes de base du réseau, de façon à favoriser le regroupement des connaissances, l'obtention de résultats et la coopération avec des organismes externes.

Les premiers critères énoncés pour les Commissions par l'Assemblée générale de l'UICN, en 1990, sont comparables aux principes de fonctionnement des bons réseaux de connaissances experts. Une Commission :

1. doit être capable de répondre à un besoin clairement défini ;
2. doit fournir des produits répondant à une demande importante et essentiels pour l'accomplissement de la mission de l'Union ;
3. ne devrait pas être un acteur mineur dans son domaine mais la principale source des connaissances qu'elle fournit ;
4. devrait pouvoir donner à son travail une orientation précise afin que ses membres comprennent parfaitement ce qu'on attend d'eux ;
5. constituer un réseau solide et actif soutenu par une communauté d'intérêt entre les membres;
6. posséder une masse critique de membres qui ont des intérêts relativement homogènes et sont engagés à atteindre des objectifs communs;

7. équilibrer la diversité de son expertise en recherchant une importante communauté d'intérêt professionnel.

Mandats des Commissions

Les mandats des Commissions sont établis conformément à l'article 69 des Statuts de l'UICN, qui stipule que le mandat de chaque Commission, y compris le nom, la mission et le cahier des charges est établi par le Congrès mondial. Depuis 1994, le Congrès se limite généralement à définir les objectifs à plus long terme des Commissions plutôt que les objectifs pour la période intersessions. Les mandats des Commissions ressemblent plutôt à un organigramme et ne comportent pas véritablement d'orientations précises sur leur travail. Pour que le Conseil puisse s'acquitter de sa propre tâche statutaire, à savoir, évaluer le travail des Commissions, il faudrait que celles-ci définissent plus clairement et délimitent dans le temps leurs objectifs et les résultats escomptés, et qu'elles présentent au Conseil des rapports par objectif et par résultat.

L'Évaluation recommande de restructurer les mandats pour la période intersessions 2005–2008 pour inclure les objectifs liés au Programme et les résultats escomptés pour la période quadriennale qui seront reliés aux objectifs et aux indicateurs des Plans stratégiques des Commissions pour la période intersessions.

L'Évaluation recommande aux Présidents des Commissions de faire rapport au Conseil et au Congrès en utilisant un modèle commun de présentation des rapports écrits répondant à la nécessité de présenter les résultats obtenus par rapport aux objectifs quadriennaux. Le Conseil souhaitera peut-être réfléchir à l'opportunité de faire une synthèse des rapports annuels soumis au Congrès par les Commissions, et de les accompagner d'un rapport sur l'ensemble du travail des Commissions pour la période intersessions.

Direction des Commissions

La sélection d'un Président de Commission est une décision très importante pour l'UICN, étant donné que c'est au Président qu'il incombe de désigner les autres membres de la direction de la Commission ainsi que les présidents des groupes de spécialistes, et de donner une orientation générale à la Commission. Le Président de Commission est seul habilité à agir au nom de la Commission. Il est donc investi de pouvoirs considérables et cela pose des problèmes lorsqu'un Président privilégie ses propres intérêts ou, pour une raison quelconque, ne réussit pas à remplir ses fonctions. Certaines Commissions ont connu de longues périodes sans direction, causant l'interruption de la plupart de leurs activités. L'évaluation des Présidents des Commissions par le Président de l'UICN permettra, dans une certaine mesure, d'éviter que de telles situations se reproduisent, mais il faudra que d'autres conditions soient réunies : le Vice-président sera habilité à prendre le relais, le Comité directeur aura la responsabilité de continuer à gérer la Commission et enfin, le Conseil veillera à ce qu'une direction fonctionnelle soit en place.

Le travail d'un Président de Commission est très exigeant et occupe 30–50% de son temps, voire davantage. Il devient de plus en plus difficile de trouver des candidats remarquables, prêts à satisfaire aux exigences inhérentes à ce poste, disposant de suffisamment de temps malgré leurs autres engagements, et soutenus financièrement et administrativement par l'institution dont ils dépendent. Cela vaut tout particulièrement pour les candidats du Sud. Certes, dans l'optique de l'UICN, tous les Présidents sont bénévoles mais dans la pratique, certains d'entre eux sont rétribués par d'autres institutions, du moins pour une partie du temps qu'ils consacrent au travail de leur Commission. L'Évaluation recommande à l'UICN d'aider les Présidents qui en ont besoin à obtenir un appui financier auprès d'un donateur ou d'une organisation membre pour le travail accompli au service de leur Commission.

Plus généralement, l'Évaluation recommande de réexaminer le rôle des Présidents par rapport aux nouveaux concepts de fonctionnement des réseaux de connaissances. À certains égards, la structure hiérarchique du pouvoir qui existe dans les Commissions apparaît comme l'antithèse même des réseaux novateurs, qui visent à optimiser le potentiel de créativité de leurs membres et non pas simplement leurs activités. Les réseaux des Commissions peuvent sembler bien désuets face aux modèles novateurs de réseaux de connaissances, qui évoluent vers des systèmes ouverts.

Les Vice-présidents régionaux jouent divers rôles importants. Ils font office de correspondants régionaux en assurant la liaison et la communication avec les membres des Commissions dans leurs régions respectives;

ils représentent leur Commission dans la région et renforcent les relations avec les organisations membres de l'UICN; enfin, ils définissent les possibilités et les besoins de participation bénévole aux efforts de conservation et de développement durable sur le terrain. Dans certaines Commissions, ils peuvent être appelés à jouer un rôle dans la programmation régionale.

Les Vice-présidents régionaux rencontrent deux problèmes dans l'accomplissement efficace de leurs fonctions. Premièrement, la plupart d'entre eux ne disposent pas d'une base de données performante ou à jour sur les membres de la Commission dans leur région. Deuxièmement, ils manquent de ressources pour voyager dans leur région afin d'organiser les membres ou d'établir les liens nécessaires avec les programmes régionaux de l'Union. Cela revient à dire qu'ils ne disposent pas des outils requis pour établir des liens entre les compétences des membres, les programmes et les projets, et entre les besoins des organisations membres et les bureaux régionaux de l'UICN.

Communication

Le fonctionnement des réseaux repose sur une communication satisfaisante entre la direction et les membres, l'interaction entre les membres et le système, et une communication horizontale alimentant les réseaux en idées et en données. Les Commissions ne sont pas aussi efficaces qu'elles le devraient dans la gestion de la communication, notamment au-dessus du niveau des groupes de spécialistes. S'il est vrai que l'essentiel du travail des Commissions se fait au sein des groupes de spécialistes, il pourrait y avoir une plus grande valeur ajoutée au niveau de la Commission dans son ensemble.

Il conviendrait en outre de développer la communication d'idées et le partage du travail entre les Commissions, sachant que le repositionnement de l'UICN pour mettre en œuvre son propre Programme exige une collaboration qui recoupe les compétences et les mandats de toutes les Commissions. La tendance à recruter davantage de membres pour répondre au besoin d'interdisciplinarité au lieu d'établir des groupes de travail conjoints favorise la croissance des Commissions et augmente le risque de répétition inutile des tâches au détriment de la coopération.

Étant donné que beaucoup de membres font partie de plusieurs réseaux internationaux, ils constituent pour les Commissions un moyen précieux d'établir des liens avec d'autres réseaux de connaissances. Cependant, l'allégeance principale de la plupart des membres va à leur Commission.

Finances

L'UICN, par le truchement du Fonds de fonctionnement des Commissions, assure à ces dernières un soutien de base pour les dépenses inhérentes à l'exploitation et au fonctionnement des réseaux. Les Commissions s'emploient, en outre, à collecter des fonds pour les programmes et projets de leurs groupes de spécialistes. Certaines Commissions et certains groupes de spécialistes y parviennent avec plus de succès que les autres.

Le Conseil aurait tout lieu de se préoccuper du fait que personne n'est véritablement au fait des fonds que les groupes de spécialistes se procurent auprès des donateurs au nom de l'UICN ou de leur Commission – qu'il s'agisse des montants, de l'identité des donateurs ou du nom des institutions administrant ces fonds. Il y a là un risque pour la réputation de l'UICN et, même si le risque ne peut être totalement éliminé, il conviendrait de le gérer activement. On pourrait notamment à cet effet instaurer un processus minutieux d'établissement de rapports pour permettre le regroupement systématique des informations provenant des groupes de spécialistes. Qui plus est, savoir quels sont les fonds que les groupes de spécialistes consacrent à l'accomplissement de la Mission de l'UICN permettrait de mieux mesurer la valeur totale des Commissions pour l'Union.

Membres bénévoles

On reconnaît, depuis longtemps, que les ressources bénévoles constituent l'un des atouts majeurs des Commissions, et que la qualité de l'expertise joue un rôle déterminant dans la décision d'inviter des personnes à faire partie d'une Commission. La tendance à l'élargissement des Commissions ne va pas sans poser de problèmes au niveau de la procédure de sélection. Pour un réseau de connaissances, la taille est

moins essentielle que la qualité, aussi importe-t-il de veiller à ce que les Commissions restent les « maîtres du jeu » et d'éviter que les meilleurs experts ne s'en aillent ailleurs.

Les membres bénévoles apprécient leur Commission surtout parce qu'elle leur donne non seulement un accès à de nouvelles idées et à d'autres experts mais aussi la possibilité de s'associer à une entreprise d'envergure, susceptible de leur valoir une reconnaissance personnelle. Telle est la valeur que les Commissions représentent pour leurs membres et, partant, ce qu'elles doivent s'efforcer d'offrir. Le nombre de membres qui déplorent un manque de consultation de la part de la direction et de possibilités de collaborer activement est un véritable signal d'alarme.

Planification et gestion des programmes

Les difficultés rencontrées dans l'Évaluation lorsqu'il s'est agi de comprendre où en étaient les Commissions dans l'exécution de leur plan de travail et de leur plan stratégique sont révélatrices des incohérences majeures dans les processus de planification des Commissions. D'une part, ce problème empêche d'effectuer une analyse comparative. D'autre part, et surtout, il empêche le Conseil et le Congrès de surveiller la gouvernance des Commissions. L'Évaluation recommande de mettre en place une approche plus uniforme et plus cohérente de la planification des programmes, applicable à l'ensemble des Commissions et solidement ancrée dans le processus d'établissement des rapports soumis au Conseil.

Conformément à la décision relative au Programme unique, toutes les Commissions alignent plus rigoureusement leurs projets et programmes sur le Programme de l'UICN et essaient de relever le défi de la régionalisation. Cependant, outre les difficultés et les ressources limitées auxquelles font face les Vice-présidents régionaux, la programmation régionale est plus justifiée pour certaines Commissions que pour d'autres.

Avec l'intégration plus formelle du travail des Commissions dans le Programme de l'UICN, il est peut-être temps que les Commissions fassent partie du Système de surveillance et d'évaluation de l'UICN. Cela présenterait le double avantage de fournir un processus systémique de surveillance et un cycle régulier d'évaluation des activités et des résultats, et de permettre aux Commissions de tirer parti de l'expérience et de déterminer les facteurs de réussite grâce au soutien technique de l'Unité de surveillance et d'évaluation.

De manière générale, les Commissions ont été peu réceptives à la Politique d'équité entre les sexes de l'UICN. Or, il est important qu'elles appliquent une démarche soucieuse de parité entre les sexes, en particulier lorsqu'elles intègrent le développement durable et la réduction de la pauvreté dans leurs programmes. L'Évaluation recommande aux Commissions de faire preuve de plus de dynamisme dans l'élaboration d'outils et de lignes directrices, et de renforcer leur capacité de mettre en œuvre la politique d'équité entre les sexes de l'UICN.

Produits et services fondés sur la connaissance

Les Commissions apportent une contribution de taille à la crédibilité et à la visibilité de l'UICN dans le monde entier grâce à leurs produits et services fondés sur la connaissance, dont le plus connu est la Liste Rouge de la CSE. L'Évaluation a montré que le facteur déterminant de la fourniture de ces produits et services est avant tout la motivation des Commissions elles-mêmes. Cette motivation doit certes être respectée dans un réseau de bénévoles mais le point de vue de la direction devrait être complété par des processus plus systématiques d'évaluation du terrain – et de la concurrence – et par des analyses de situation, afin que chaque produit et service dans lequel l'UICN investit trouve des débouchés connus et bien ciblés. En d'autres termes, les Commissions fournissent en général des produits et services de qualité mais pourraient se montrer plus stratégiques quant à savoir quand, où et comment le faire. Les Commissions devraient, en outre, s'intéresser davantage à la valeur qu'elles peuvent ajouter à des produits et services nouveaux et existants, en adaptant leur présentation à des objectifs stratégiques et en collaborant avec d'autres composantes de l'UICN pour compléter la chaîne de valeur des connaissances, contribuer à la régionalisation et améliorer l'articulation des activités de gestion des connaissances avec les membres.

Les Commissions devraient non seulement se montrer plus stratégiques et plus déterminées lorsqu'elles établissent l'ordre de priorité de leurs produits et services, mais aussi s'attacher davantage au rapport coût-efficacité de produits individuels, notamment en ce qui concerne la distribution de copies imprimées à tous

les membres et de documents 'en vrac' lors des conférences, ainsi qu'aux bureaux régionaux de l'UICN. Il conviendrait que les stratégies de diffusion soient établies en liaison avec les programmes thématiques et les bureaux régionaux de l'UICN, ce afin d'encourager le recours aux versions électroniques, de cibler plus délibérément les groupes d'utilisateurs influents et de réduire le gaspillage.

Certaines Commissions disposent d'excellents mécanismes de contrôle de la qualité mais ce n'est pas le cas de toutes. Les procédures d'évaluation par les pairs et de contrôle de la rédaction diffèrent d'une commission et d'un produit à l'autre. Cependant, les utilisateurs considèrent que tous les produits et services fournis par les Commissions ont reçu un 'label' de qualité et de pertinence de l'UICN. Pour que cette perception corresponde mieux à la réalité, l'UICN devrait réinstaurer un contrôle systématique de la qualité et des procédures de révision des publications, et fournir des lignes directrices aux Commissions.

Les plans stratégiques et les plans de travail des Commissions devraient davantage tenir compte du cycle global de planification pour les produits et services. Les Commissions peuvent planifier les produits et services fondés sur la connaissance qu'elles prévoient de fournir, évaluer leur place dans la chaîne de valeur des connaissances, leur assigner une priorité en se fondant sur des critères connus, et les intégrer dans leurs cadres stratégiques globaux. Une procédure systématique de surveillance destinée à affiner la planification devrait comprendre le suivi de l'utilisation, de l'influence et de l'incidence des produits et services pour déterminer dans quelle mesure leur utilisation entraîne effectivement les changements attendus.

Un nouveau contrat social

L'engagement des Présidents des Commissions à collaborer avec le Secrétariat pour la mise en œuvre d'un unique Programme de l'UICN devrait reposer sur une bonne compréhension de l'avantage comparatif réel de chaque partie et sur un plus grand respect mutuel. À supposer que les Commissions fournissent effectivement une valeur ajoutée à la mise en œuvre du Programme, elles ne devraient pas pour autant avoir l'impression d'être obligées de « s'adapter » à un Programme qui est en grande partie élaboré par le Secrétariat et piloté par les donateurs en vue de sa mise en œuvre par le Secrétariat. Il faudra que la date choisie pour les processus de planification soit fixée en concertation avec les Commissions et que celles-ci fassent partie des Comités consultatifs du Programme ou collaborent avec eux.

Mais plus encore, l'Évaluation souligne la nécessité d'établir un **nouveau contrat social** entre l'UICN et les Commissions, inspiré des Accords de Son Loup (1995, 1998) et de l'Accord de Bossey (2003). Pour pouvoir collaborer de façon plus responsable et plus engagée à la mise en œuvre du Programme avec le Secrétariat, les Commissions pourraient attendre davantage de soutien de la part celui-ci. De plus, l'un des rôles importants des Commissions, énoncé tant dans les Statuts et que dans les principes de fonctionnement des réseaux de connaissances, consiste à fournir des conseils avisés et des idées novatrices à l'UICN dans leurs domaines de compétences respectifs. Ainsi, les Commissions ne devraient pas simplement devenir un bras supplémentaire pour la mise en œuvre du Programme mais devraient également définir l'orientation du Programme et la mettre en question.

Action recommandée

L'Évaluation ne recommande pas d'évaluation approfondie des Commissions avant le Congrès mondial de la nature de Bangkok.

Elle propose en revanche que, durant la période 2004–2005, les Commissions collaborent avec le Secrétariat à trois études intersectorielles permettant respectivement de répondre aux questions suivantes :

- 1) De quelle contribution des sciences économiques et sociales l'UICN a-t-elle besoin pour intégrer la question de pauvreté-environnement dans ses activités;
- 2) Comment mettre au point des systèmes de communication et de gestion des connaissances plus efficaces;
- 3) Comment positionner l'UICN en tant que chef de file mondial dans le domaine des évaluations intégrées des écosystèmes pour le bien-être humain.

Ces études devraient tirer parti des initiatives de l'UICN en cours, y compris le suivi des activités sur la lutte contre la pauvreté et les moyens d'existence menées dans le cadre du Fonds 3I-C, l'Étude sur le renforcement des capacités, et l'Étude sur la gestion des connaissances.

Principales Recommandations

1. L'obligation statutaire de définir le « cahier des charges » des Commissions dans leur mandat devrait être élargie, de façon à inclure :
 - i. Un énoncé de mission
 - ii. Les objectifs à plus long terme de chaque Commission
 - iii. Les domaines ou thèmes prioritaires
 - iv. Les objectifs pour la période intersessions
 - v. Les résultats escomptés pour la période intersessions
 - vi. La structure et l'organisation
2. Les Présidents des Commissions devraient soumettre un rapport au Conseil et au Congrès, en utilisant une présentation et un cadre communs d'établissement des rapports écrits, pour rendre compte des résultats obtenus et des réalisations eu égard aux objectifs énoncés dans les mandats des Commissions et développés dans leurs Plans intersessions et Plans de travail annuels.
3. Il conviendrait de demander aux Présidents, anciens et actuels et au Directeur général de proposer au Conseil une politique assurant aux Présidents des Commissions un soutien financier pour leur permettre, dans des circonstances particulières, de se libérer de leur travail et de fournir l'appui administratif nécessaire. La responsabilité de rendre compte de l'usage des fonds reçus à ce titre devrait être clairement établie. Cette politique a pour objet d'étoffer la liste de candidats remarquables, intéressés et aptes à se présenter aux élections, et devrait contribuer à améliorer l'équilibre géographique.

Un document stratégique devrait expliquer le but de cette politique et fournir une assise suffisante à la politique (en décrivant, p.ex., le rôle du Président, ses fonctions et le temps de travail requis) afin d'encourager les donateurs à assurer un appui financier ou autre au Président pour la période intersessions.
4. Le rôle statutaire des Vice-présidents des Commissions en cas d'absence, d'incapacité ou de défaillance du Président devrait être réexaminé et éclairci le plus possible.
5. Les Commissions devraient effectuer un examen de l'efficacité et des limitations de leurs systèmes et de leur technologie de communication interne et intercommissions, y compris leur sites Web, afin d'élaborer une nouvelle stratégie et de définir, avec le Secrétariat, la technologie nécessaire pour renforcer leur rôle de fournisseur de connaissances de l'UICN, accroître la participation des membres individuels, et promouvoir l'innovation, le travail interdisciplinaire et la collaboration entre les Commissions.
6. À l'issue d'un exercice initial d'évaluation, un mécanisme devrait être mis en place au sein du Secrétariat afin de soutenir les Commissions dans leurs activités d'appels de fonds, de partager et rassembler les informations, et de fournir un aperçu annuel des fonds des donateurs pour toutes les activités des Commissions, y compris l'ensemble des Groupes de spécialistes. Ce mécanisme pourrait inclure une « personne-ressource » pour l'ensemble des Commissions.
7. Il conviendrait de demander aux Commissions d'établir un Plan intersessions fixant des objectifs et/ou des cibles mesurables pour la période quadriennale, ainsi que les résultats attendus chaque année. Ce Plan intersessions et les rapports subséquents adressés au Conseil et au Congrès sur sa mise en œuvre devraient définir les contributions des Commissions au Programme de l'UICN, aux Programmes régionaux et à d'autres aspects de la Mission de l'UICN.

8. Les Commissions devraient établir une procédure plus formelle de surveillance et d'évaluation, intégrée dans le cadre global du Système de surveillance et d'évaluation de l'UICN. Il incomberait au Secrétariat d'aider les Commissions à élaborer des méthodes et critères appropriés pour l'évaluation des Commissions en tant que réseaux de connaissances.
9. Les Commissions devraient faire figurer dans leurs Plans intersessions et leurs Plans de travail annuels des objectifs de travail spécifiques et les résultats escomptés en vue d'améliorer l'équilibre entre les sexes dans leurs programmes durant la Période intersessions 2005–2008, et de mettre en œuvre la politique UICN d'équité entre les sexes adoptée en avril 1998 par le Conseil.
10. L'UICN devrait procéder à trois évaluations durant la période 2004–2005 afin de renforcer sa capacité d'intégration de la question de pauvreté-environnement dans ses activités :

Évaluation de la contribution des sciences économiques et sociales nécessaire au Programme de l'UICN 2005–2008. Faire rapport au Congrès en novembre 2004.

Évaluation du rôle de la communication dans la gestion des connaissances. À entreprendre début 2005.

Évaluation des approches intégrées en matière d'écosystèmes et de bien-être humain. À entreprendre d'ici à décembre 2005.