

2017

Évaluation du Programme international pour le développement de la communication: PIDC

Rapport préliminaire :
UNESCO Ref: RFP/IOS/EVS/PIDC/2017

NEXUS

Seán Ó Siochrú
Nexus Research Cooperative
23 mai 2017



TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction et champ de l'évaluation	1
1.1 Brève description du Programme	1
1.2 But et champ de l'évaluation	1
1.3 Travail accompli pendant la phase de mise en route	2
2. Méthodologie	3
2.1 Champ de l'évaluation	3
2.2 Questions d'évaluation	3
2.3 Méthodes et instruments de collecte de données	4
2.4 Tâches d'évaluation	5
Axe 1. Résultats visés et obtenus par le PIDC	5
Axe 2. Gouvernance, gestion, organisation et financement du PIDC	7
Axe 3. Rôle spécifique du PIDC et valeur pour les programmes similaires et les parties concernées :	9
Analyse, puis rédaction et présentation du rapport	10
3. Plan de travail et calendrier	11
4. Logistique et administration	14
Annexe 1 : Grille d'évaluation	15
Annexe 2 : Liste d'interlocuteurs suggérés	19
Annexe 3: Références compilées à ce jour	20

1. INTRODUCTION ET CHAMP DE L'ÉVALUATION

1.1 BREVE DESCRIPTION DU PROGRAMME

Le *Programme international pour le développement de la communication* (PIDC) est un programme multilatéral de l'UNESCO créé en 1980. C'est le seul programme au sein du système des Nations Unies qui vise expressément à mobiliser la communauté internationale pour l'inciter à réfléchir au développement des médias et à le promouvoir dans les pays en développement.

L'objectif fondamental du PIDC – placé sous la houlette d'un Conseil intergouvernemental composé de 39 États membres élus par la Conférence générale de l'UNESCO à ses sessions biennales – est de contribuer au développement durable, à la démocratie et à la bonne gouvernance. À cette fin, le PIDC œuvre en faveur de l'accès universel à l'information et aux connaissances et de la diffusion de celles-ci par le renforcement des capacités des pays en développement et des pays les moins avancés dans le domaine des médias électroniques et de la presse écrite, ainsi que par la promotion de la liberté d'expression et du pluralisme des médias.

Le fonctionnement du PIDC repose sur un certain nombre de modalités d'action. L'une des principales depuis sa création est l'octroi d'une aide financière à des projets de développement des médias. Le Programme a investi au cours de son histoire dans plus de 1 700 projets menés dans 140 pays en utilisant des ressources extrabudgétaires d'un montant total de plus de 100 millions de dollars des États-Unis. Environ 40 % des ces fonds ont été placés dans des fonds-en-dépôt et le restant a été alloué de manière ouverte à des projets locaux et régionaux.

Le Bureau du PIDC, composé de huit pays élus par le Conseil, se réunit une fois par an pour décider des projets qu'il convient de soutenir, selon une procédure préétablie et compte tenu de six domaines prioritaires.

Le Secrétariat du PIDC est assuré par le Secteur de la communication et de l'information (CI) de l'UNESCO.

1.2 BUT ET CHAMP DE L'ÉVALUATION

Le Conseil du PIDC a décidé à sa 30^e session en 2016 de commander une nouvelle évaluation du Programme. Cette évaluation devait prendre en considération les changements sociaux, économiques, politiques et culturels survenus dans les sociétés du monde entier depuis la création du PIDC en 1980, et depuis sa dernière évaluation en 2006. Elle devait examiner aussi les changements intervenus au cours des dix dernières années du fait des incidences de la mondialisation et du numérique sur les systèmes de communication, leur évolution et leurs fonctions, ainsi que sur les pratiques de gestion et les marchés. Ces tendances ont eu un impact sur les activités du PIDC et sur l'action de l'UNESCO relative aux médias et à la communication en général.

L'évaluation a pour objet principal de mesurer la pertinence, l'efficacité et les résultats du PIDC et de formuler des recommandations pour l'avenir. Les conclusions et recommandations auxquelles elle donnera lieu viendront éclairer la gestion du Secteur CI, et les activités du Conseil

intergouvernemental et du Bureau du PIDC, ainsi que les travaux du *Groupe de travail sur la gouvernance, les procédures et les méthodes de travail des organes directeurs de l'UNESCO* (créé par la Conférence générale de l'UNESCO à sa 38^e session dans la résolution 38 C/101) pour ce qui concerne les questions relatives à la gouvernance. L'évaluation aidera aussi au suivi des recommandations du Commissaire aux comptes de façon que soient pris en considération les coûts et avantages des formes de gouvernance propres aux activités du PIDC.

L'évaluation examinera le rôle du PIDC et de ses organes directeurs entre 2011 et 2016, en prenant note aussi de toute évolution majeure depuis le précédent exercice de ce type en 2006, dont a tenu compte le Conseil du PIDC.

1.3 TRAVAIL ACCOMPLI PENDANT LA PHASE DE MISE EN ROUTE

Travail mené à bien à ce jour pendant la phase de mise en route :

- Analyse initiale de la documentation pertinente de l'UNESCO
- Visite de prise de contact de deux jours de l'évaluateur au Siège de l'UNESCO les 10 et 11 mai. Elle a été l'occasion de rencontrer :
 - Le groupe de référence de l'évaluation, composé de :
 - (1) Guy Berger, Secrétaire du PIDC, Directeur de la Division pour la liberté d'expression et le développement des médias ;
 - (2) Geoffrey Geurts, Spécialiste principal de l'évaluation, Service d'évaluation et d'audit ;
 - (3) Albana Shala, Présidente du Bureau du PIDC ; et
 - (4) Rosa Maria Gonzalez, Secrétaire adjointe du PIDC.

Deux réunions ont été tenues, au début et à la fin de la visite de prise de contact :

- Réunions séparées avec chacun des membres du Secrétariat du PIDC ;
 - Unité administrative (CI/AO) et Bureau exécutif (CI/EO) de CI ;
 - Représentants des cinq délégations permanentes auprès de l'UNESCO ayant récemment soutenu le PIDC.
- Certains points de la méthodologie de l'évaluation ont été affinés de concert avec le groupe de référence, et il en est tenu compte ici.
 - De nombreux documents pertinents additionnels ont été identifiés.
 - Le présent Rapport préliminaire conclut la phase de mise en route.

2. MÉTHODOLOGIE

2.1 CHAMP DE L'ÉVALUATION

Le PIDC soutient toute une série relativement diversifiée d'activités et d'interventions qui, bien que visant différents résultats, concourent à faire évoluer le secteur des médias à différents niveaux, qu'il s'agisse des capacités locales, des principes normatifs ou des instruments et structures de gouvernance.

La présente mission n'a toutefois pas pour seul objet d'évaluer les résultats du PIDC. Elle porte aussi sur la gestion, la gouvernance, le financement et l'organisation du Programme. Elle examinera en outre le positionnement du PIDC au sein de l'UNESCO et du système des Nations Unies, et par rapport aux programmes mondiaux similaires dans le secteur du développement des médias.

2.2 QUESTIONS D'ÉVALUATION

Les questions d'évaluation sont regroupées et récapitulées selon trois **axes de recherche** comme indiqué ci-après. La **grille d'évaluation** présentée à l'annexe 1 indique les sous-questions et les principales sources de données.

Axe 1. Résultats visés et obtenus par le PIDC

- 1.1 Résultats opérationnels du *programme de renforcement des capacités* dans les six domaines prioritaires du PIDC
- 1.2 Contribution de *l'action normative* au développement des médias
- 1.3 Résultats des *recherches* visant à guider les efforts de développement des médias
- 1.4 Contribution à la sécurité des journalistes des *mécanismes de suivi et de soumission de rapports* institués
- 1.5 Résultats des initiatives spéciales du PIDC en matière de mobilisation de *l'aide internationale*
- 1.6 Résultats spécifiques concernant *l'égalité des genres*

Axe 2. Financement, gestion, gouvernance et organisation du Programme

- 2.1 Coûts et avantages des structures de gouvernance propres au PIDC
- 2.2 Efficience du PIDC en ce qui concerne (a) les ressources financières et humaines, (b) le nombre et l'éventail des projets (par rapport au nombre de domaines prioritaires convenus par les organes directeurs du PIDC), (c) la qualité du suivi et de l'évaluation
- 2.3 Explication des tendances récentes en matière de levée de fonds et de leurs causes

Axe 3. Rôle et valeur spécifiques pour les programmes similaires et les parties concernées

- 3.1 Valeur du PIDC pour les principales parties prenantes : États membres de l'UNESCO, bureaux hors Siège, partenaires, bénéficiaires et donateurs

- 3.2 Rôle et valeur ajoutée du PIDC en tant que programme intergouvernemental au sein du système des Nations Unies et du cadre international du développement des médias
- 3.3 Complémentarité du PIDC avec d'autres entités de l'UNESCO telles que le Secteur CI, les bureaux hors Siège, les instituts et centres UNESCO, et les réseaux et partenaires de l'Organisation

2.3 MÉTHODES ET INSTRUMENTS DE COLLECTE DE DONNÉES

Nous allons tout d'abord récapituler les instruments de collecte des données à utiliser. Ces instruments sont conçus pour recueillir un ensemble aussi vaste que possible de points de vues, d'idées et de données, d'ordre aussi bien quantitatif que qualitatif.

- (1) Recherches poussées dans les documents officiels, les travaux universitaires et la littérature grise et analyse de ces documents.
- (2) Entretiens en tête-à-tête avec les interlocuteurs énumérés ci-après en vue de connaître leurs points de vue sur l'état actuel de la gouvernance, des processus, des priorités, des coûts et des perspectives du PIDC (hors visites sur le terrain ; les chiffres sont donnés à titre indicatif) :
 - membres actuels et anciens du Secrétariat du PIDC (4 – plusieurs entretiens prévus avec chacun)
 - fonctionnaires de l'UNESCO au sein de CI : ADG, FEM/MAS, FEM/FOE, KSD/UAP, KSD/ICT, CI/EO et CI/AO (8)
 - membres du Bureau du PIDC (la totalité des 8 membres)
 - membres du Conseil du PIDC (ceux d'entre eux qui souhaitent fournir des informations)
 - donateurs actuels et potentiels du PIDC (8 à 10)
 - sélection d'experts des médias et de partenaires clés (jusqu'à 12)
- (3) Enquêtes en ligne visant à recueillir des informations et des avis concernant la gouvernance, les résultats, les priorités et les orientations possibles du PIDC auprès de partenaires clés de l'UNESCO, notamment :
 - les membres du Conseil du PIDC (39)
 - les membres du personnel des bureaux hors Siège chargés du PIDC, notamment les conseillers en matière de communication et les administrateurs (31)
- (4) Visites sur le terrain, donnant lieu notamment à des entretiens et à des groupes de discussion selon qu'il convient sur l'articulation des projets du PIDC avec les plans nationaux et régionaux de l'UNESCO et les priorités et besoins locaux, et à la collecte d'informations et de points de vue sur les résultats, les priorités et les orientations possibles du PIDC, auprès :
 - du Bureau régional de Bangkok, concernant notamment trois à quatre projets financés par le PIDC (10 à 15 entretiens)
 - du Bureau régional de Nairobi, concernant notamment trois à quatre projets financés par le PIDC (10 à 15 entretiens).

2.4 TACHES D'ÉVALUATION

Les tâches correspondant à chacune des trois questions d'évaluation sont indiquées ci-après. Les instruments de collecte des données utilisés pour chacune d'elles sont **indiqués en gras** pour plus de clarté.

AXE 1. RESULTATS VISÉS ET OBTENUS PAR LE PIDC

Les résultats du PIDC dont il est question ici sont ceux des interventions financées par le PIDC pendant la période allant de 2011 à 2016 inclus, à savoir :

- A) 434 **projets de développement des médias** au total, financés par des aides d'un faible montant approuvées de 2011 à 2016 inclus ;
- B) les initiatives spéciales du PIDC, c'est-à-dire :
1. « Mécanismes de suivi et de soumission de rapports sur la sécurité des journalistes et la question de l'impunité »
 2. « Indicateurs relatifs aux médias, dont les IDM, ISJ, MVI et GSIM »
 3. « Initiative mondiale pour l'excellence dans l'enseignement du journalisme »
 4. « Développement des médias axé sur le savoir, et suivi de l'ODD 16 ».

Chaque type d'intervention appelle une approche méthodologique différente.

TACHE 1.1 : LES PROJETS DE DEVELOPPEMENT DES MEDIAS

Le nombre total de projets distincts s'élevant à 434, il n'est pas possible de procéder à une analyse empirique des résultats de chacun. Il a donc été décidé de commencer par inventorier et analyser globalement les données aisément disponibles sur l'ensemble des interventions du PIDC en faveur du développement des médias, puis d'entreprendre une analyse qualitative d'un échantillon, en s'aidant de la documentation existante pour chaque type d'intervention. On examinera ensuite le contexte plus général et la pertinence des projets de développement des médias et leur mise en oeuvre, au moyen de visites auprès des bureaux régionaux, d'entretiens avec le personnel et avec les équipes des projets. Il s'agira notamment de déterminer si les domaines prioritaires actuels du PIDC sont appropriés pour ce qui est de leur nombre et de leur objet, si l'on pourrait en envisager d'autres, etc., au vu de quoi des recommandations seront formulées.

Tâche 1.1.1 Inventaire et examen général des données relatives aux projets et intervention du PIDC

Tous les projets de développement des médias approuvés par le PIDC de 2011 à 2016 (y compris ceux qui ont été approuvés en 2016, et dont l'exécution court jusqu'en décembre 2017) seront analysés à partir de la base de données du **PIDC** et des documents aisément disponibles sur les projets.

L'ensemble initial de données qui feront l'objet de cet examen, dont les résultats seront présentés sous forme de tableaux, sera complété si possible par des séries additionnelles, et portera sur les aspects suivants :

- les domaines prioritaires du PIDC au titre duquel chaque projet a été proposé ;

- les bureaux hors Siège de l'UNESCO compétents (quelque 32 fonctionnaires de CI travaillant au plan international), et les régions concernées ;
- la couverture géographique de chaque projet (nationale, régionale, etc.) ;
- le financement demandé et le financement effectivement reçu ;
- si le projet est ou non achevé ;
- les produits.

Ces données seront présentées par année.

Tâche 1.1.2 Analyse qualitative des projets de développement des médias

Au cours de la même période, il sera procédé à un bref examen qualitatif d'un échantillon de projets de développement des médias, en vue de déterminer les tendances qui ressortent des tableaux de données, concernant par exemple les changements dans les priorités, le montant des aides et les types d'aides (aides nationale, régionale), les voies de soumission des dossiers et le soutien accordé, etc.

Cet examen sera approfondi par la lecture des rapports d'exécution des **projets de développement des médias** et une **analyse d'ensemble** desdits rapports, tous établis une fois par an pour soumission au Bureau.

Tâche 1.1.3 Contexte et dynamique des projets de développement des médias aux niveaux national et régional

Il est essentiel de bien comprendre le contexte dans lequel les projets du PIDC sont conçus et élaborés et la dynamique et les questions auxquelles ils sont censés répondre pour avoir une vision d'ensemble permettant d'apprécier leur pertinence, leur impact et leur potentiel futur. Le rôle des bureaux régionaux/hors Siège est capital à cet égard car, bien souvent, ces derniers aident à rédiger les propositions et contribuent à leur lancement, et sont donc les mieux à même de connaître les besoins en matière de médias et de communication.

À cette fin, deux visites sur le terrain seront effectuées auprès des Bureaux de l'UNESCO de Bangkok et Nairobi. Ce sera l'occasion de mener des entretiens en tête-à-tête et des discussions de groupes avec les membres du personnel de l'UNESCO, en particulier les conseillers pour la communication et l'information, avec les autorités nationales compétentes, avec les équipes des projets, ainsi qu'avec les bénéficiaires, et de déterminer dans quelle mesure les projets de développement des médias proposés et approuvés répondent aux priorités régionales et nationales. Il sera procédé aussi à un examen général d'un nombre limité de projets (3 à 4 dans chaque région) du point de vue des résultats et des relations avec les priorités et besoins locaux.

De plus, le champ d'investigation sera élargi par l'inclusion de questions spécifiques sur ces points dans **l'enquête auprès des bureaux régionaux et hors Siège**. Celle-ci permettra de savoir quelle valeur est accordée aux projets de développement des médias, et dans quelle mesure ces projets font partie intégrante des stratégies des bureaux hors Siège ou des stratégies régionales de l'UNESCO dans le domaine de la communication. De même, **l'enquête auprès des membres du Conseil du PIDC** permettra de mieux connaître les points de vue de ces derniers.

De nombreux projets de développement des médias sont pris en compte et soutenus par les membres du personnel d'autres sections de CI (FOE et MAS), et les **entretiens avec le personnel de CI** devraient livrer des indications sur leur opinion concernant l'efficacité et le caractère approprié de ceux de ces projets dont ils ont l'expérience.

TACHE 1.2 LES INITIATIVES SPECIALES

Les quatre initiatives spéciales du PIDC seront examinées séparément sous la forme d'une analyse documentaire et d'entretiens avec le personnel de l'UNESCO et autres acteurs clés associés à leur conception et à leur mise en œuvre.

Ce travail comprendra les tâches suivantes :

Tâche 1.2.1 Examen initial sur documents

La première tâche sera d'identifier, obtenir et examiner l'ensemble de la **documentation** pertinente concernant l'origine et l'état de mise en œuvre de ces quatre initiatives.

Tâche 1.2.2 Série initiale d'entretiens approfondis

Des **entretiens approfondis** seront menés avec des membres actuels et anciens du Secrétariat du PIDC, et d'autres acteurs ayant pris part à la conception et à la mise en œuvre de chaque initiative. L'objectif sera d'être à même de faire une description détaillée de chaque initiative et d'en comprendre la dynamique.

Tâche 1.2.3 Contexte général, impact, potentiel et difficultés

Plusieurs méthodes seront utilisées pour acquérir une vision plus large de ces aspects, et des processus, de la pertinence, des résultats et du potentiel de ces initiatives, ainsi que des difficultés rencontrées.

Une méthode en cascade sera utilisée pour interroger les personnes à même de formuler des observations utiles, selon des points de vue différents. Ces personnes seront identifiées lors de la série initiale d'entretiens, mais aussi auprès d'autres sources. Des personnes supplémentaires seront interrogées pour chaque initiative spéciale. Parmi elles pourront figurer des membres du Bureau et du Conseil du PIDC, le personnel des bureaux régionaux/hors Siège, les donateurs ainsi que d'autres experts et membres du personnel d'organismes des Nations Unies ayant participé aux initiatives. Des membres d'ONG accréditées par l'UNESCO pourront également être consultés.

Les **deux enquêtes**, auprès des membres du Conseil et auprès du personnel des bureaux régionaux/hors Siège, comprendront aussi des questions portant sur ces initiatives.

AXE 2. GOUVERNANCE, GESTION, ORGANISATION ET FINANCEMENT DU PIDC

Les principales questions à ce sujet sont les suivantes :

- Dans quelle mesure la gouvernance, la gestion et la mise en œuvre du PIDC, y compris la sélection des projets de développement des médias, sont-elles aussi efficaces et efficientes que possible et attentives à la question de l'égalité des genres ?
- Quels sont les coûts et avantages de l'actuelle structure de gouvernance du PIDC ? De quelle manière cette structure de gouvernance définit-elle les orientations stratégiques du PIDC ?
- Quels facteurs influent sur le niveau et la nature des dons faits au PIDC, dans le contexte plus général du financement du secteur ?
- Dans quelle mesure les recommandations issues de l'évaluation de 2006 ont-elles été prises en considération et/ou appliquées ?

TACHE 2.1 EXAMEN INITIALE ET ANALYSE DES DOCUMENTS

L'analyse des documents consistera à identifier, obtenir et **examiner l'ensemble de la documentation pertinente** concernant la gouvernance du PIDC en général, et les coûts de mise en œuvre des projets de développement des médias et des initiatives spéciales. Cette documentation comprendra, dans un premier temps, les documents distribués lors des réunions du Conseil et du Bureau, les procès-verbaux et les rapports à la Conférence générale ; les données relatives au temps alloué au personnel pour différentes tâches ; et les rapports financiers annuels du PIDC, ainsi que les données communiquées par l'AO et l'EO.

TACHE 2.2 ANALYSE APPROFONDIE DE LA DYNAMIQUE

La dynamique des structures de gouvernance et de gestion sera examinée du point de vue de la cohérence et de l'évolution de celles-ci lors d'**entretiens approfondis**. Seront notamment interrogés les membres du Secrétariat du PIDC, puis les membres du Bureau du PIDC et les autres personnes dont les avis seront apparus pertinents.

L'objectif sera de parvenir à une vision claire de toutes les phases des projets de développement des médias et initiatives spéciales du PIDC, et des coûts qui leur sont liés, y compris les étapes auxquelles est prise en compte la priorité de l'UNESCO relative à l'égalité des genres et la manière dont elle l'est. Les vues des personnes associées à la gouvernance seront aussi recueillies.

Un certain nombre de questions portant sur ces aspects seront incluses dans les **enquêtes auprès du Conseil du PIDC et des bureaux régionaux/hors Siège**.

TACHE 2.3 ANALYSE DES VARIATIONS ET TENDANCES EN MATIÈRE DE FINANCEMENT

Il sera procédé à une analyse des financements reçus par le PIDC, y compris sur les comptes des fonds-en-dépôt, de 2011 à 2016. Cet exercice donnera lieu à un examen des **documents et des données**, et à des questions sur les tendances et les motivations lors des entretiens avec les principaux donateurs, actuels et potentiels, et les membres du Secrétariat du PIDC, du personnel de l'UNESCO et du Bureau du PIDC.

TACHE 2.4 ANALYSE COMPARATIVE D'AUTRES PROGRAMMES PERTINENTS

Dans ce cadre sera également entrepris un examen comparatif de la gouvernance et de la mise en œuvre d'autres programmes d'aide mondiale. Ces derniers ne devront pas nécessairement avoir trait aux médias, car ce sont les systèmes de gestion et d'administration qu'il s'agit principalement d'examiner ici, même si le programme d'allocations modestes de la WACC présente une pertinence particulière¹. Au moins un autre programme de l'UNESCO, de structure similaire, sera examiné à des fins de comparaisons. Le but est de collecter des idées en vue de présenter des options quant à la manière dont le PIDC pourrait améliorer ses structures à l'avenir. Ce sera un exercice de **recherche sur documents**.

¹ Voir <http://www.waccglobal.org/our-actions/one-year-projects-2012-to-2016>.

TACHE 2.5 EXAMEN DES RECOMMANDATIONS ISSUES DE L'ÉVALUATION DU PIDC DE 2006

Le mandat fait expressément référence aux recommandations formulées à l'issue de l'évaluation du PIDC de 2006, dont il s'agit de déterminer dans quelle mesure elles ont été appliquées. Cet examen sera complété par l'analyse des données recueillies dans le cadre d'autres tâches.

AXE 3. ROLE SPÉCIFIQUE DU PIDC ET VALEUR POUR LES PROGRAMMES SIMILAIRES ET LES PARTIES CONCERNÉES :

Le PIDC s'inscrit dans un environnement mouvant qui comprend les médias et la communication, notamment les médias sociaux et l'Internet en général, les systèmes de gouvernance et de réglementation mondiaux, régionaux et nationaux, l'évolution, marquée par l'apparition de nouveaux acteurs, de la sphère globale des médias et du développement et de domaines connexes tels que la liberté de l'information, la transparence et l'obligation de rendre compte, et l'UNESCO elle-même, ses différents secteurs et divisions, ses partenaires principaux et le système des Nations Unies tout entier.

Dans ce contexte, les questions clés sont notamment les suivantes :

- Comment la « niche » qu'occupe le PIDC depuis plusieurs décennies a-t-elle évolué et été transformée par ces facteurs ?
- Comment le PIDC pourrait-il à la lumière de cette dynamique s'engager dans de nouvelles directions et améliorer ses complémentarités et ses contributions ?
- Compte tenu de sa niche avérée et de ses capacités, tant humaines que financières, quelles pourraient être les orientations futures du PIDC ?

Les principales recherches à mener sont les suivantes :

TACHE 3.1 EXAMEN DE L'ÉVOLUTION DE L'ESPACE OCCUPÉ PAR LE PIDC DANS LE SECTEUR DES MÉDIAS

Cet exercice implique notamment une **analyse documentaire** visant à dégager un tableau de l'évolution des secteurs des médias et de la communication, des droits de l'homme et du développement au sein desquels le PIDC opère et de leur évolution au cours des quelque dix dernières années, ainsi que des facteurs à l'origine de cette évolution. L'analyse portera sur plusieurs aspects distincts, dont la situation au niveau national, les développements au sein du système des Nations Unies, les tendances plus générales en matière de développement des médias et de la communication, et les autres organisations et tendances internationales.

Cet examen visera à déterminer la pertinence actuelle du PIDC et à contribuer à la réflexion sur les directions dans lesquelles le Programme pourrait s'engager.

TACHE 3.2 LE POINT DE VUE DES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES DE L'UNESCO

Il est essentiel de connaître les vues d'un large ensemble de parties prenantes concernant les rôles et les niches du PIDC à l'heure actuelle et à l'avenir. Cela pourrait amener à les interroger sur le nombre et l'objet actuels des priorités du PIDC en matière de projets. Cette tâche fera intervenir la plupart des approches et instruments de collecte des données, et des questions spécifiques seront posées chaque fois que possible. Il sera notamment procédé à des **entretiens en tête-à-tête** avec les fonctionnaires de

l'UNESCO et les membres du Bureau du PIDC et autres parties prenantes, à des **visites sur le terrain**, et à des enquêtes auprès du Conseil ainsi que des bureaux hors Siège de l'UNESCO.

ANALYSE, PUIS RÉDACTION ET PRÉSENTATION DU RAPPORT

TACHE 4.1 : ANALYSE DES DONNÉES

Les données recueillies à chacune des étapes susmentionnées, y compris les données issues de la base de données du PIDC et des deux enquêtes, seront compilées et analysées. Ce travail sera mené tout au long de l'évaluation.

TACHE 4.2 : ATELIER DU GROUPE DE REFERENCE ET PROJET DE RAPPORT

Chacune des principales tâches décrites ci-dessus fera l'objet d'une section du rapport. Les différentes sections seront rédigées au fur et à mesure et réexaminées ensemble peu avant la fin de l'évaluation.

L'analyse et les recommandations seront replacées dans un contexte plus large, à savoir le développement du secteur des médias en général, et les liens entre le PIDC et les ODD, ainsi qu'avec les deux priorités globales de l'UNESCO. Elles se référeront au mandat du PIDC et, eu égard aux défis et à l'évolution de l'environnement global, considéreront ce qu'il convient de faire pour que le Programme conserve et améliore sa pertinence à l'avenir.

Des annexes fourniront toutes les informations utiles concernant l'évaluation.

Le projet de rapport sera établi puis examiné par le groupe de référence.

TACHE 4.3 : ÉTABLISSEMENT ET PRÉSENTATION DU RAPPORT FINAL

Après réception de tous les commentaires, un rapport final contenant des recommandations sur la totalité des domaines considérés sera établi et présenté selon qu'il convient. Les conclusions du rapport seront soumises au Conseil du PIDC (à une date à confirmer ultérieurement).

Calendrier de collecte des données pour les principaux instruments	mai					juin					juillet				août		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Enquête auprès du Conseil du PIDC																	
A : Élaboration de l'instrument d'enquête																	
B : Diffusion de l'instrument et réalisation de l'enquête																	
C : Analyse des résultats																	
Enquête auprès des bureaux régionaux/hors Siège																	
A : Élaboration de l'instrument d'enquête																	
B : Diffusion de l'instrument et réalisation de l'enquête																	
C : Analyse des résultats																	
Entretiens à distance groupés																	
Entretiens de collecte de données à Paris (1 ou 2 visites, à confirmer)																	
Voyages sur le terrain (2 semaines au total, à confirmer)																	

4. LOGISTIQUE ET ADMINISTRATION

L'outil d'enquête en ligne qui sera utilisé est Survey Monkey Professional Level. Toutes les données brutes pourront être communiquées à l'UNESCO, sur demande.

La logistique des visites sur le terrain et l'organisation des réunions nécessiteront le concours des Bureaux régionaux de l'UNESCO de Nairobi et Bangkok.

Les visites sur place à Paris nécessiteront le concours du Siège pour fixer les dates des réunions envisagées.

La logistique des entretiens à distance sera assurée par le consultant, qui fera le cas échéant appel à l'UNESCO pour obtenir les coordonnées des personnes à interroger.

ANNEXE 1 : GRILLE D'ÉVALUATION

Thèmes	Questions et sous-questions d'évaluation	Sources d'information
Axe 1. Résultats visés et obtenus par le PIDC		
1.1 Résultats opérationnels du programme de renforcement des capacités dans les six domaines prioritaires du PIDC	1.1.1 Quelle est l'ampleur du renforcement des capacités dans les différents domaines prioritaires du PIDC ? 1.1.2 Que révèlent les éléments factuels sur les résultats du programme de renforcement des capacités ? 1.1.3 Les résultats sont-ils durables après achèvement d'un projet ?	<ul style="list-style-type: none"> • Base de données des projets du PIDC • Évaluation des projets du PIDC et rapports analytiques • Rapports finals des projets du PIDC • Visites sur le site des projets du PIDC et dans les bureaux régionaux
1.2 Contribution de l'action normative au développement des médias	1.2.1 S'agissant des initiatives spéciales et des projets de développement des médias, des éléments démontrent-ils leur contribution aux règles et aux normes ? 1.2.2 Quels ont été les résultats de cette action normative dans différents contextes et à différents niveaux ? 1.2.3 Comment pourrait-on renforcer cette contribution ?	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des documents du PIDC • Documentation additionnelle sur l'impact • Entretiens avec l'UNESCO et autres parties actives dans ces domaines • Visites dans les bureaux régionaux/hors Siège • Enquête auprès du Conseil et des bureaux régionaux/hors Siège
1.3 Résultats des recherches visant à guider les efforts de développement des médias	1.3.1 Quels sont les principaux produits des recherches menées par le PIDC ? 1.3.2 Quelle est la stratégie concernant leur diffusion et leur exploitation ? 1.3.3 Quels éléments factuels montrent qu'ils ont guidé les efforts de développement des médias ?	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des documents du PIDC, y compris les produits des recherches • Enquête auprès des bureaux régionaux/hors Siège • Entretiens avec l'UNESCO et les parties concernées. • Visites dans les bureaux régionaux/hors Siège
1.4 Contribution à la sécurité des journalistes des mécanismes de suivi et de soumission de rapports institués	1.3.1 Comment cette initiative spéciale a-t-elle évolué et exercé une influence croissante ? 1.3.2 Comment les mécanismes de suivi et de présentation de rapports ont-ils été développés et renforcés ?	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des documents du PIDC et de l'UNESCO • Documents additionnels du système des NU • Entretiens avec l'UNESCO et autres parties concernées. • Visites dans les bureaux régionaux/hors Siège

	1.3.3	Quels éléments factuels montrent que les gouvernements sont réceptifs à cette initiative ?	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes auprès du Conseil du PIDC et des bureaux régionaux/hors Siège
	1.3.4	Quels éléments factuels montrent que cette réceptivité conduit à une meilleure sécurité des journalistes?	
1.5	Résultats des initiatives spéciales du PIDC en matière de mobilisation de l'aide internationale	1.5.1 Dans chaque cas, quels éléments factuels témoignent d'un soutien international accru pour les résultats visés par les initiatives spéciales ?	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des documents du PIDC, de l'UNESCO, de l'ONU et autres documents • Entretiens avec l'UNESCO et les autres parties concernées. • Visites dans les bureaux régionaux/hors Siège • Enquête auprès du Conseil du PIDC
	1.5.2	Quelle dynamique peut expliquer ce soutien et comment la renforcer ?	
	1.5.3	Des éléments montrent-ils que ce soutien se traduit par des contributions des donateurs en faveur des initiatives spéciales ?	
1.6	Résultats spécifiques concernant l'égalité des genres	1.6.1 De quelles façons l'égalité des genres est-elle prise en compte dans la conception des programmes du PIDC (y compris les domaines prioritaires) ?	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des documents du PIDC, de l'UNESCO et autres documents • Entretiens avec l'UNESCO et autres parties concernées. • Visites dans les bureaux régionaux/hors Siège
	1.6.2	De quelles façons est-il tenu compte de l'égalité des genres dans la sélection des projets, y compris les initiatives spéciales ?	
	1.6.2	Quels éléments factuels témoignent d'un changement durable dans les résultats en matière d'égalité des genres ?	
Axe 2. Financement, gestion, gouvernance et organisation du Programme			
2.1	Explication des tendances récentes en matière de levée de fonds et de leurs causes	2.1.1 Quelles sont les tendances générales du financement des médias et de la communication, y compris la demande de résultats spécifiquement liés ?	<ul style="list-style-type: none"> • Données spécifiques du PIDC sur le financement par les donateurs • Entretiens avec le personnel de l'UNESCO • Entretiens avec les donateurs et les membres du Bureau • Enquêtes auprès du Conseil du PIDC et des bureaux régionaux/hors Siège
		2.1.2 Quelles sont les tendances du financement du PIDC par les donateurs, via le Compte spécial et les fonds-en-dépôt ?	
		2.1.3 Quels facteurs influent sur ces tendances ?	
		2.1.4 Quel pronostic raisonnable peut-on faire concernant la levée de fonds destinés au PIDC et comment l'améliorer ?	
2.2	Coûts et avantages des structures de gouvernances propres au PIDC	2.2.1 Quel est le coût global des différents éléments de la gouvernance du PIDC, en termes financiers et humains ?	<ul style="list-style-type: none"> • Données relatives aux coûts du Secrétariat du PIDC • Analyse temps/coût des bureaux régionaux/hors Siège si disponible
		2.2.2 Dans quelle mesure ce coût peut-il être attribué à telles ou telles activités ?	

	2.2.3	De leur point de vue, les membres du Conseil et du Bureau jugent-ils utile le temps qu'ils consacrent au PIDC ?	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes auprès du Conseil du PIDC et des bureaux régionaux/hors Siège 	
	2.2.4	De leur point de vue, les bureaux régionaux/hors Siège jugent-ils utile le temps qu'ils consacrent au PIDC ?	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec les donateurs et les membres du Bureau 	
	2.2.5	Quels sont les avantages du PIDC de l'avis des membres du Conseil, et des bureaux régionaux/hors Siège ?	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec le personnel de l'UNESCO • Visites dans les bureaux régionaux/hors Siège 	
	2.2.5	Quels sont les avantages du PIDC de l'avis des autres parties concernées ?		
	2.2.6	Dans l'ensemble, dans quelle mesure les structures de gouvernance actuelles sont-elles aptes à superviser les activités clés du PIDC et à définir des orientations stratégiques ?		
2.3	Efficiences du PIDC en ce qui concerne a) les ressources financières et humaines, b) le nombre et de l'éventail des projets, c) la qualité du suivi et de l'évaluation, d) le nombre et l'objet des priorités auxquelles doivent répondre les projets	2.3.1	Quel est le volume de ressources humaines nécessaire pour chacune des grandes modalités d'action du PIDC (projets de développement des médias et initiatives spéciales) ?	<ul style="list-style-type: none"> • Données sur les coûts du Secrétariat du PIDC • Documents • Entretiens avec les donateurs et les membres du Bureau
		2.3.2	Quels éléments factuels montrent que l'échelle et le nombre des petits projets du PIDC sont efficaces s'agissant de produire des résultats durables et de réaliser les objectifs du Programme ?	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec le personnel de l'UNESCO • Visites dans les bureaux régionaux/hors Siège
		2.3.3	Le suivi et l'évaluation des projets de développement des médias et des initiatives spéciales du PIDC livrent-ils les informations nécessaires pour en mesurer les progrès et la contribution aux objectifs du Programme ?	
Axe 3 : Rôle et valeur spécifiques pour les programmes similaires et les parties concernées				
3.1	Valeur du PIDC pour les principales parties prenantes : États membres, bureaux hors Siège, partenaires et donateurs	3.1.1	Qu'est-ce qui, de l'avis des différentes parties prenantes, fait la valeur spécifique du PIDC, et pourquoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec les donateurs et les membres du Bureau
		3.1.2	Dans quelle mesure cette valeur pourrait-elle être accrue par une réorientation des objectifs et des modalités du PIDC ?	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec le personnel de l'UNESCO • Visites dans les bureaux régionaux/hors Siège
		3.1.3	Le nombre et l'objet des six domaines prioritaires actuels du PIDC sont-ils appropriés ?	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes auprès du Conseil du PIDC et des bureaux régionaux/hors Siège

<p>3.2 Role et valeur ajoutée du PIDC en tant que programme intergouvernemental au sein du système des Nations Unies et du cadre international du développement des médias</p>	<p>3.2.1 Quelles sont les principales tendances récentes en matière de développement de la communication et des médias, dans le système des NU, dans les ODD, et plus généralement dans la communauté du développement ?</p> <p>3.2.2 Comment ces tendances influent-elles sur le positionnement du PIDC dans le contexte international ?</p> <p>3.2.3 Comment le PIDC peut-il se positionner et définir son rôle plus clairement dans ce contexte ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Travaux universitaires et analyse documentaire concernant les tendances internationales en matière de développement des médias ● Entretiens avec les donateurs et les membres du Bureau ● Entretiens avec le personnel de l'UNESCO ● Visites dans les bureaux régionaux/hors Siège
<p>3.3 Complémentarité du PIDC avec d'autres entités de l'UNESCO, telles que le Secteur CI, les bureaux hors Siège, les instituts et centres UNESCO, et les réseaux et partenaires de l'Organisation</p>	<p>3.3.1 Quels sont les liens concrets entre les projets et initiatives du PIDC et ceux d'autres sections et divisions du Secteur CI ?</p> <p>3.3.2 De quelles façons les modalités d'action du PIDC font-elles partie intégrante des stratégies des bureaux régionaux/hors Siège ?</p> <p>3.3.3 Comment le PIDC s'articule-t-il avec les deux priorités globales de l'UNESCO ?</p> <p>3.3.4 Quel est l'intérêt d'une approche intégrée et comment peut-on renforcer les complémentarités ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Analyse des documents de l'UNESCO ● Entretiens avec le personnel de l'UNESCO ● Visites dans les bureaux régionaux/hors Siège

ANNEXE 2 : LISTE D'INTERLOCUTEURS SUGGÉRÉS

La liste provisoire d'interlocuteurs suggérés présentée ci-après fait actuellement l'objet de discussions au sein du groupe de référence. D'autres noms y seront ajoutés ultérieurement, notamment pour les visites à Paris et sur le terrain.

Les enquêtes seront menées auprès de l'ensemble des membres du Conseil du PIDC, et des conseillers pour la communication des bureaux régionaux/hors Siège. Il leur sera offert à tous la possibilité de fournir de plus amples informations et d'intervenir plus avant dans l'évaluation.

Membres actuels et anciens du Secrétariat du PIDC : Guy Berger, Rosa Maria Gonzalez, Fackson Banda et Saorla McCabe. Wijayananda Jayaweera, ancien Directeur du PIDC.

Secteur CI de l'UNESCO : ADG : Frank La Rue ; FEM : Sylvie Coudray, Mirta Lourenco. KSD : Indrajit Banerjee, Boyan Radoykov. EO : Cedric Wachholz, AO : Franck Odinot.

Autres membres actuels ou anciens du personnel de l'UNESCO : responsables du Bureau de coordination des unités hors Siège et du Bureau de la planification stratégique.

Membres du Bureau du PIDC : Danemark : Mogens Bjerregard ; Équateur : Maria Elena Moreira ; Mongolie : K.H. Naaranjargal ; Niger : Fadjimata Gali ; Oman : Suad Abdullah Al Is'Haqi ; Pologne : Krzysztof Wojciechowski ; Zambie : Gilbert John Maimbo.

Conseillers régionaux CI : Bangkok : Misako Ito ; Nairobi : Jaco Du Toit ; Rabat : Andrea Cairola ; Montevideo : Guilherme Canela.

Représentants permanents auprès de l'UNESCO (donateurs récents) : Lionel Veer, Ambassadeur des Pays-Bas auprès de l'UNESCO ; Zabrina Holmstrom, Directrice adjointe, Conseillère, Commission nationale finlandaise ; Piia Immonen-Seuguenot, Conseillère spéciale, Ministère des affaires étrangères, Paris ; Éline Ayotte, Ambassadeuse du Canada et Dominique Levasseur, Responsable principal de programme ; Kristina Tamosaityte, Délégation de la Lituanie auprès de l'UNESCO, deuxième Secrétaire.

ONG et consultants : Silvia Chocarro, consultante ; Ulla Carlsson ancienne Directrice de Nordicom ; James Deane, Chef des politiques et stratégies, BBC Media Action.

ANNEXE 3: RÉFÉRENCES COMPILÉES À CE JOUR

La liste préliminaire ci-après comprend les documents recensés à ce jour [à compléter] :

A. Programme et budget de l'UNESCO (C/5)

- [Programme pour 2010 – 2011 \(35 C/5\)](#)
- [Programme pour 2012 – 2013 \(36 C/5\)](#)
- [Programme for 2014 – 2017 \(37 C/5\)](#)

B. Informations pertinentes sur le site Web du PIDC

- Sur la gouvernance : méthodes de travail, textes fondamentaux, etc. – site Web du PIDC
- Rapports du PIDC sur ses activités
 - Rapports du Conseil du PIDC
 - Rapports à la Conférence générale
- Documents de travail des réunions, par exemple du Conseil intergouvernemental et du Bureau
- Rapports aux donateurs
- Base de données des projets du PIDC

C. Rapports du Conseil intergouvernemental du PIDC à la Conférence générale de l'UNESCO

- [Rapport du Conseil intergouvernemental du Programme international pour le développement de la communication \(PIDC\) sur ses activités \(2014-2015\)](#). Conférence générale de l'UNESCO, 38e session, 2015
- [Rapport du Conseil intergouvernemental du Programme international pour le développement de la communication \(PIDC\) sur ses activités \(2012-2013\)](#). Conférence générale de l'UNESCO, 37e session, 2013
- [Rapport du Conseil intergouvernemental du Programme international pour le développement de la communication \(PIDC\) sur ses activités \(2010-2011\)](#). Conférence générale de l'UNESCO, 36e session, 2011

D. Rapports de suivi et sur les résultats – présentés au Conseil exécutif de l'UNESCO

2010-2011

Rapport de la Directrice générale sur l'exécution du Programme et budget et sur les résultats obtenus au cours de l'exercice biennal précédent (2010-2011, 35 C/5) (projet de 37 C/3) (189 EX/4)

- [Évaluation stratégique globale](#) (page 15)
- [Exécution globale du budget](#) (Add.2, page. 5)
- [Information détaillées relatives aux résultats obtenus au niveau des axes d'action](#) (page 200)

2012-2013

- [Exécution du Programme et budget et résultats obtenus au cours de l'exercice biennal précédent \(2012-2013 – 36 C/5\) \(Projet de 38 C/3\) \(194 EX/4 Partie I\)](#)
- [194 EX/4 Partie I \(B\) Rapport en ligne : SISTER 36 C/5 - Monitoring of Programme Implementation for Regular Programme and Extrabudgetary Resources as at 31/12/2013](#)

2014

- [Rapport sur l'exécution du Programme \(1er janvier - 31 décembre 2014\) \(196 EX/4 Partie I\) \(page 103\)](#)

2015

- [Rapport sur l'exécution du Programme \(1er janvier - 31 décembre 2015\) \(199 EX/4 Partie I \(A\)\)](#)
- [Rapport stratégique sur les résultats 2015 \(199 EX/4 Partie I \(B\), p. 143\) : Ce rapport fournit une évaluation stratégique des résultats obtenus par les cinq grands programmes et l'ISU pour la période 2014-2015, en utilisant des données externes apportées par les évaluations externes, les audits et d'autres sources indépendantes sollicitées récemment.](#)

2016

- [Rapport sur l'exécution du Programme \(1er janvier - 31 décembre 2016\) \(201 EX/4 Partie I, page 111\)](#)

E. Rapports d'audit et d'évaluation antérieurs

- Nouveaux audits du Commissaire aux comptes : audit du Secteur de la communication et de l'information (2016)
- Analytical Review of IPDC-Supported Projects. (PIDC) 2014, 2015 et 2016
- [Une évaluation des réformes \(2006\)](#)
- [Les Médias dans le développement: une évaluation du Programme international pour le développement de la communication \(PIDC\) de l'UNESCO \(2002\)](#)

F. Principaux donateurs de l'UNESCO

Les rapports ci-après au Conseil exécutif de l'UNESCO contiennent des informations sur les principaux donateurs de l'UNESCO, c'est-à-dire ceux qui versent des contributions extrabudgétaires. Ces documents ont pour objet de fournir des informations contextuelles sur l'évolution des dons destinés à l'Organisation dans son ensemble, et non au seul PIDC.

- [Mise en oeuvre du plan d'action en vue de l'amélioration de la gestion des ressources extrabudgétaires](#) 200 EX/5 Partie III (E) - (principaux donateurs 2015)
- [Mise en oeuvre du plan d'action en vue de l'amélioration de la gestion des ressources extrabudgétaires](#) : 197 EX/5 Partie IV (B) (principaux donateurs 2014)
- [Mise en oeuvre du plan d'action en vue de l'amélioration de la gestion des ressources extrabudgétaires](#) : 195 EX/5 Partie IV (C) (principaux donateurs 2013)
- [Mise en oeuvre du plan d'action en vue de l'amélioration de la gestion des ressources extrabudgétaires](#) 192 EX/15 Partie III (D) (principaux donateurs 2012)