



Fonds pour l'environnement mondial

Résumé du document GEF/ME/C.28/2

Rapport annuel de la performance du FEM (2005)

Décision recommandée au Conseil

Ayant examiné le document GEF/ME/C.28/2 *Rapport annuel de la performance du FEM (2005)*, le Conseil en approuve les recommandations et demande au Bureau de l'évaluation de lui rendre compte de la suite donnée aux trois décisions ci-dessous :

- Le Secrétariat doit rédiger une nouvelle version des règles et critères applicables à l'examen des projets afin de les faire correspondre aux nouvelles normes minimales de suivi et d'évaluation. Il convient également d'étudier les possibilités d'impliquer davantage le STAP dans le processus.
- Le Secrétariat doit mettre des moyens internes à la disposition des groupes d'étude dans les domaines d'intervention afin qu'ils puissent poursuivre la mise au point d'indicateurs et de mécanismes de suivi qui permettront de mesurer les résultats des opérations du FEM dans les différents domaines d'intervention.
- Lors de son examen des projets, le Secrétariat du FEM doit apprécier le niveau de sincérité et de réalisme de l'évaluation qui est faite des risques.

Les entités partenaires du FEM doivent continuer à donner suite aux recommandations formulées dans le Rapport annuel de la performance du FEM de l'an passé, qui les invitaient à améliorer les rapports d'évaluation finale.

Résumé analytique

1. Le présent Rapport annuel de la performance du FEM est le second que le Bureau de l'évaluation prépare depuis que le Conseil a décidé de transférer la responsabilité du suivi aux Agents d'exécution et au Secrétariat. Ce changement a permis au Bureau de se consacrer davantage à l'évaluation des résultats et à la supervision des activités de suivi et d'évaluation dans l'ensemble du FEM. L'amélioration de la qualité des rapports d'évaluation finale soumis par les Agents d'exécution au cours de l'exercice 05 a également permis au Bureau d'estimer dans quelle mesure les projets atteignaient leurs objectifs. De plus, le Rapport annuel de la performance du FEM examine les facteurs

influant sur les résultats des projets et décrit les mécanismes de suivi et d'évaluation en place.

2. Les conclusions présentées ont leurs propres limites. La plupart d'entre elles sont fondées en effet sur l'examen des rapports d'évaluation finale, lui-même basé sur les informations contenues dans ces mêmes rapports. Pour réduire la marge d'erreur, cet examen prend aussi en compte toutes les informations utiles recueillies dans le cadre d'autres évaluations. Le Bureau s'efforce également d'augmenter le degré d'indépendance des rapports d'évaluation finale en impliquant davantage dans le processus les services d'évaluation centraux des entités partenaires.

3. Les résultats obtenus par les projets et leur viabilité font partie des questions examinées cette année pour la première fois. Parmi les activités achevées récemment, une proportion importante de projets — tant du point de vue du nombre que des ressources financières qui leur sont allouées — ont obtenu la note «assez satisfaisant » ou une note supérieure. Ce constat est en soi positif, bien qu'il soit pour l'instant basé sur un nombre limité de projets. Dans les années à venir, des informations seront disponibles sur un ensemble plus large de projets et permettront de dresser un bilan plus représentatif des projets du FEM. Du fait du manque de mécanismes de suivi des projets et des programmes dans l'ensemble du FEM, il est difficile de regrouper les résultats. Ce n'est qu'en instaurant des systèmes de suivi et d'évaluation performants au niveau des projets et des programmes que le FEM pourra mettre en évidence l'ampleur de sa contribution aux efforts déployés par la communauté internationale pour remédier aux grands problèmes environnementaux de la planète.

4. Le Rapport annuel de la performance du FEM présente les conclusions suivantes :

- a. La performance de la plupart des projets FEM achevés qui ont été évalués cette année est acceptable du point de vue des résultats obtenus et de leur viabilité.
- b. Les projets examinés ont obtenu la quasi-totalité des cofinancements promis au démarrage du projet, à l'exception des projets mondiaux et des projets en Afrique.
- c. Les projets dont l'achèvement est retardé de façon excessive sont moins performants au plan des résultats et de leur viabilité.
- d. La qualité du suivi montre des signes d'amélioration, mais il reste encore beaucoup à faire dans ce domaine.
- e. Une part importante des projets ne répondent pas aux normes minimales 2003 de suivi et d'évaluation à leur entrée dans le portefeuille et n'auraient pas satisfait aux nouvelles normes en la matière.
- f. Le processus actuel d'examen des projets comporte des lacunes qui ne permettent pas de s'attaquer correctement aux problèmes de suivi et d'évaluation.
- g. Les systèmes de suivi des projets à risque actuellement en place dans les entités partenaires du FEM sont très divers et posent différents problèmes (fréquence

insuffisante des observations, fiabilité et sincérité des évaluations, recoupement et répétition inutiles des mêmes tâches, validation indépendante des risques).

- h. La qualité générale des rapports d'évaluation finale s'améliore. Toutefois, des progrès importants sont encore nécessaires dans certains domaines.

5. Les recommandations suivantes sont formulées :

- a. Le Secrétariat doit rédiger une nouvelle version des règles et critères applicables à l'examen des projets afin de les faire correspondre aux nouvelles normes minimales de suivi et d'évaluation. Il convient également d'étudier les possibilités d'impliquer davantage le STAP dans le processus.
- b. Le Secrétariat doit mettre des moyens internes à la disposition des groupes d'étude dans les domaines d'intervention afin qu'ils puissent poursuivre la mise au point d'indicateurs et de mécanismes de suivi qui permettront de mesurer les résultats des opérations du FEM dans les différents domaines d'intervention.

6. Le Bureau publiera des directives sur les normes minimales et sur la manière dont elles seront évaluées dans les prochains Rapports annuels de la performance du FEM. Il procédera à une nouvelle évaluation des systèmes d'assurance qualité du suivi et de l'évaluation dans les années à venir afin de suivre la mise en œuvre de la politique 2006 du FEM en matière de suivi et d'évaluation. Le Bureau s'intéressera aussi aux activités de suivi et d'évaluation menées pendant l'exécution des projets pour veiller à ce que les normes du FEM en la matière soient respectées aussi bien à l'entrée des projets dans le portefeuille que durant leur exécution.

7. Dans ses futures analyses des systèmes de suivi des projets à risque utilisés par les entités partenaires, le Bureau évaluera notamment les rapports internes pour déterminer leur degré de conformité aux procédures officiellement prévues dans le cadre du système de suivi des projets à risque.

8. L'analyse actuelle du lien entre le niveau promis de cofinancement et les résultats obtenus et leur viabilité n'est pas concluante. Lorsqu'on examine l'ensemble des projets, on constate effectivement une relation inverse entre les niveaux de cofinancement et les résultats obtenus et leur viabilité, mais cette relation disparaît quand on exclut les cas extrêmes. Néanmoins, il existe peut-être un point au-delà duquel le risque qu'un projet perde de vue les objectifs du FEM pourrait augmenter avec le niveau de cofinancement promis. Des conclusions plus probantes pourront être tirées lorsque le nombre de projets ayant fait l'objet d'une évaluation finale sera plus important.

9. La rédaction du premier **Relevé d'interventions de la direction** (RID), qui doit montrer dans quelle mesure les décisions du Conseil sur les rapports d'évaluation sont effectivement appliquées, a donné des résultats mitigés qui devront être améliorés à la prochaine présentation d'un RID au Conseil en juin 2007. Des différences d'interprétation sur les critères de notation ont entraîné des retards du côté de la direction du FEM, à la suite de quoi le Bureau n'a pas eu le temps de vérifier les notes données par la direction. Le Bureau s'est fondé sur d'autres évaluations et informations obtenues lors

du processus de consultation pour apprécier le degré de mise en œuvre des décisions jusqu'à présent. Le Bureau estime qu'après cette première expérience, il sera certainement en mesure de présenter des notes vérifiées au Conseil en juin 2007. Le RID fait l'objet du document d'information GEF/ME/C.28/Inf.2, daté de mai 2006.

10. L'une des notes a pu être vérifiée. S'agissant du RID pour le Rapport annuel 2004 de la performance du FEM, la direction a donné la note « moyen » au sujet de la décision du Conseil de juin 2005 relative à la nécessité d'améliorer la transparence du processus d'approbation des projets du FEM. La note « moyen » signifie que la décision « a été quelque peu appliquée au niveau des opérations et de l'élaboration des politiques, mais pas de façon significative dans les domaines les plus importants ». Elle se fonde sur le travail qui a été réalisé pour améliorer le système d'information de gestion du FEM. Compte tenu des informations réunies par le Bureau au cours de ses visites sur le terrain dans le cadre des évaluations de portefeuilles-pays et de l'Évaluation conjointe du cycle des activités du FEM et des modalités applicables, le Bureau a pu vérifier la note donnée et l'a ramenée à « négligeable ». Il n'est toujours pas possible de savoir systématiquement où en sont les projets dans le processus d'approbation. Pour les initiateurs des projets à l'échelon national, rien n'a changé depuis la décision du Conseil en 2006. L'évaluation du portefeuille réalisée au Costa Rica propose au Conseil de renforcer sa décision de l'année dernière — nécessité également soulignée dans la partie du RID portant sur le Rapport annuel 2004 de la performance du FEM.