



Fonds pour l'environnement mondial

FEM

## Résumé du document GEF/ME/C.31/1

### Rapport annuel de la performance du FEM (2006)

#### Décision recommandée au Conseil

Ayant examiné le document GEF/ME/C.31/1 intitulé *Rapport annuel de la performance du FEM (2006)* et la réponse de la direction à ce rapport (GEF/ME/C.31/2, *Management Response to GEF Annual Performance Report 2006*), le Conseil prend bonne note des recommandations du rapport et de la réponse de la direction, et prend les décisions suivantes :

- a) lorsque cela est nécessaire, le PNUD et le PNUE doivent associer des spécialistes des questions sociales et institutionnelles à la supervision des projets ;
- b) Il faut particulièrement veiller à ce que les Entités du FEM assurent une supervision suivie et plus efficace pendant l'exécution des projets, des ressources financières adéquates devant leur être attribuées à cette fin dans le cadre des allocations pour frais ;
- c) le PNUE doit adopter une approche systémique de la supervision de son portefeuille de projets du FEM ;
- d) toutes les Entités du FEM doivent veiller à ce que les rapports d'évaluation finale présentent des informations suffisantes sur la pérennité des résultats, la qualité des mécanismes de suivi et d'évaluation, et le suivi des cofinancements, comme le prévoient les normes minimales d'évaluation établies par la politique de suivi et d'évaluation du FEM.

Le Bureau de l'évaluation est encouragé à continuer de développer le rapport annuel de la performance du FEM pour que celui-ci comporte, dans les années à venir, un tableau synoptique de la performance des Entités d'exécution, comme le prévoient les Recommandations pratiques pour FEM-4.

#### RÉSUMÉ ANALYTIQUE

1. Le rapport annuel de la performance du FEM rend compte de certains des aspects des résultats des projets, des mécanismes qui peuvent influencer sur ces résultats et des modalités de suivi et d'évaluation appliquées aux projets achevés. Comme les éditions précédentes, le rapport

de cette année fournit des informations sur les résultats des projets du FEM, leur pérennité, les cofinancements, la qualité du suivi et de l'évaluation, et la qualité des rapports d'évaluation finale. Pour la première fois, il porte aussi sur la qualité de la supervision des projets du FEM par les Agents d'exécution concernés.

2. Nos constatations sont limitées par plusieurs facteurs. La plupart d'entre elles reposent en effet sur l'examen des rapports d'évaluation finale, lui-même basé sur les informations contenues dans ces mêmes rapports, ce qui peut être préjudiciable à la fiabilité du processus de vérification. Pour essayer de réduire la marge d'erreur, notre examen prend aussi en compte toutes les informations utiles que le Bureau a 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 d'exécution partenaires.

3. Nos conclusions sont les suivantes :

- a. Les projets achevés du FEM restent sur la bonne voie pour atteindre l'objectif de 75 % de résultats jugés satisfaisants, comme le prévoit l'accord de reconstitution des ressources pour FEM-4.
- b. La matérialisation des cofinancements est bien engagée.
- c. Dans deux tiers des projets de l'échantillon retenu, la supervision du PNUE n'est pas satisfaisante, mais la situation s'est améliorée depuis la nomination d'un responsable du portefeuille. En règle générale, les obligations fiduciaires sont respectées.
- d. Les Entités d'exécution du FEM ont tendance à juger « très satisfaisant » le suivi des projets, alors même que les données sur ce suivi font état de problèmes importants.
- e. Le PNUD et le PNUE ne font pas suffisamment appel à des spécialistes des questions sociales et institutionnelles pendant la supervision des projets, là où il faudrait le faire.

4. Nous formulons les recommandations suivantes :

- a. Lorsque cela est nécessaire, le PNUD et le PNUE doivent associer des spécialistes des questions sociales et institutionnelles à la supervision des projets.
- b. Il faut particulièrement s'attacher à améliorer la continuité et l'efficacité de la supervision dans le nouveau cycle de projets, des ressources financières adéquates devant être dégagées à cette fin dans le cadre des allocations pour frais.
- c. Le PNUE doit adopter une approche systémique de la supervision de son portefeuille de projets du FEM.
- d. Toutes les Entités du FEM doivent veiller à ce que les rapports d'évaluation finale présentent des informations suffisantes sur la pérennité des résultats, la qualité des mécanismes de suivi et d'évaluation, et le suivi des cofinancements, comme le prévoit la norme minimale 3 de la politique de suivi et d'évaluation du FEM.

5. Nous avons constaté une grande disparité des niveaux de cofinancement annoncés d'une année sur l'autre. Pour établir les raisons de cette disparité entre les projets et déterminer dans quelle mesure les cofinancements mentionnés correspondent à la définition qu'en donne le Conseil, une vérification des niveaux réels de cofinancement s'impose. Cet aspect sera désormais traité.

6. L'actuel Relevé d'interventions de la direction (RID) a permis de contrôler la suite donnée par la direction à 36 décisions du Conseil. Le Bureau de l'évaluation a jugé que le niveau d'application de 33 % de ces décisions était élevé ou substantiel. Dans un cas, la direction du FEM comme le Bureau de l'évaluation ont jugé que ce niveau était négligeable. Le Bureau et la direction font aussi une évaluation identique du degré de mise en oeuvre de 47 % des décisions (17 sur 36). Pour les 53 % restants, le Bureau a revu à la baisse l'autoévaluation de la direction. Dans beaucoup de cas, les notes inférieures attribuées par le Bureau tiennent au fait que les propositions présentées n'ont pas encore été approuvées par le Conseil. À vrai dire, les RID portent la marque du « vent du changement » qui souffle sur le FEM. Ainsi, des décisions du Conseil sur d'anciennes évaluations ne sont plus d'actualité comptent tenu des dernières évolutions et beaucoup des décisions plus récentes conduisent à des propositions qui seront examinées par le Conseil à sa réunion de juin 2007.

7. La mise en place d'un système intégré de gestion transparent est le point sur lequel le Bureau et la direction s'accordent à dire que les progrès ont été « négligeables ». Le Secrétariat, qui a bien conscience de la situation, n'a en effet pas encore donné suite à une décision prise par le Conseil en 2005 ni à un rappel fait en 2006. Le Bureau de l'évaluation rappelle que la mise en place d'un système intégré de gestion transparent nécessite non pas des connaissances très poussées ou des logiciels complexes, mais des ressources humaines, de l'énergie et de la détermination.

8. Donnant suite à la demande du Conseil, le Bureau de l'évaluation présente un tableau synoptique de la performance des Entités d'exécution, encore à l'état de projet. Ce tableau retient 15 paramètres de performance, décrit l'état d'avancement des indicateurs et instruments utilisés pour mesurer les résultats, et précise les sources d'information et la périodicité des rapports dans les cinq grands domaines suivants : résultats, opérations influant sur les résultats, efficacité, qualité du suivi et de l'évaluation, et enseignements. Le tableau a été examiné lors de la réunion interinstitutionnelle de février 2007. Les remarques et propositions présentées par les Entités d'exécution et le Secrétariat ont été intégrées à la mouture présentée.

9. La version intégrale du rapport annuel de la performance du FEM (2006), qui présente en détail les données, les évaluations, les analyses et les méthodes utilisées, sera placée sur les pages web du Bureau de l'évaluation au même moment que le présent document. Le Relevé d'interventions de la direction est également placé sur les pages web du Bureau.