



Résumé du document GEF/ME/C.27/1

Politique de suivi et d'évaluation du FEM

Décision recommandée au Conseil

Ayant examiné le document GEF/ME/C.27/1 intitulé *Politique de suivi et d'évaluation du FEM*, le Conseil prend les décisions suivantes :

- Il approuve la politique sous réserve des observations formulées pendant sa réunion et des décisions prises sur le Relevé d'interventions de la direction et sur les modes d'interaction entre le Bureau du suivi et de l'évaluation (BSE) et le Conseil.
- Il demande que les documents de base du FEM, tels que l'Instrument, reflète pleinement l'indépendance du BSE et prie le Bureau de faire des propositions en ce sens.
- Il demande au Secrétariat et aux Agents et Organismes d'exécution d'appliquer les normes minimales renforcées établies par la politique de suivi et d'évaluation.
- La version finale de la politique fera l'objet d'un seul et même document, publié sur le site web de l'organisation ; elle sera soumise à l'aval du Conseil avant la fin de l'année 2005, selon la procédure d'approbation tacite.
- Il approuve le changement d'appellation du Bureau du suivi et de l'évaluation, qu'il rebaptise « Bureau de l'évaluation ».
- Cette politique remplace le Mandat du Groupe indépendant de suivi et d'évaluation, énoncé dans le document GEF/C.21/12/Rev.1.
- Il demande au BSE d'élaborer les règles et modalités d'application de la politique.
- Il demande au BSE de poursuivre et d'institutionnaliser ses consultations avec ses homologues des institutions de la famille du FEM.
- Il demande au BSE de préparer un projet de programme de formation au suivi et à l'évaluation, et de le présenter au Conseil en juin 2006 afin de faire connaître la nouvelle politique et les normes minimales applicables aux intervenants concernés.

Résumé analytique et note d'accompagnement

1. Suite à la demande du Conseil en novembre 2004, la Politique de suivi et d'évaluation du FEM est jointe à la présente note d'accompagnement pour examen et approbation. La politique porte, notamment, sur la nouvelle répartition du travail en matière de suivi et d'évaluation, le changement d'appellation du Bureau et la promotion de normes de suivi et d'évaluation internationalement reconnues au sein de l'appareil du FEM.

2. La politique est le fruit d'un processus de consultation avec les partenaires intéressés responsables du suivi et de l'évaluation à différents niveaux au sein de l'appareil du FEM. Inspirée de l'Instrument et de la Stratégie opérationnelle du FEM, et du Mandat du Groupe indépendant de suivi et d'évaluation, la politique a été élaborée à la suite d'une série d'ateliers de réflexion ; de dialogues approfondis et de nombreuses réunions avec les partenaires ; de l'étude des normes d'évaluation applicables dans le système des Nations Unies, des principes d'évaluation de l'aide au développement de l'OCDE/CAD et des normes de bonne pratique en matière d'évaluation des Groupes consultatifs sur l'évaluation des banques de développement. Elle s'est nourrie aussi de l'expérience acquise par d'autres bailleurs de fonds et organismes similaires dans le domaine des politiques d'évaluation.

3. La politique entrera en vigueur après approbation du Conseil et sera applicable pendant toute la période couverte par la quatrième reconstitution des ressources du FEM. Tous les projets présentés au Conseil à partir du 1^{er} juillet 2006 devront respecter les normes minimales qui y sont définies.

4. Vu la nature de l'appareil du FEM, cette politique touche plusieurs organisations dont beaucoup appliquent leurs propres politiques d'évaluation établies par leurs propres services. Elle doit aussi traiter du suivi, aspect généralement pris en charge dans les politiques opérationnelles. Le fait que les activités de suivi et d'évaluation interviennent à divers niveaux (projets, portefeuilles, services internes, Agents et Organismes d'exécution, domaines d'intervention) complique encore la situation.

5. En juin 2005, le Conseil a approuvé le transfert des responsabilités de suivi du portefeuille du BSE, les confiant au Secrétariat. L'impact sur le suivi et l'évaluation qu'aura le Dispositif d'allocation des ressources (DAR) récemment approuvé est encore flou. La politique laisse une certaine marge pour préciser les modalités de suivi du portefeuille et de gestion des résultats dans le cadre d'une allocation des ressources basée sur les résultats, question qu'il faudra réexaminer au cours des prochains mois dans le cadre de l'incidence du nouveau dispositif sur les opérations. Préciser les tâches et responsabilités effectives permettra peut-être d'établir des normes de suivi au niveau des portefeuilles plutôt qu'à celui des projets.

6. La politique est le fruit de discussions et décisions antérieures du Conseil sur : les normes minimales de suivi et d'évaluation, y compris les normes sur les plans de suivi et d'évaluation des projets ; les indicateurs de performance, la disponibilité des données ; l'établissement des rapports ; et l'évaluation finale des projets. À titre indicatif, l'annexe A montre comment le Mandat du Groupe indépendant de suivi et d'évaluation (GEF/C.21/12/Rev.1) est pris en compte dans la politique. L'annexe B compare les normes minimales de suivi et d'évaluation établies dans le mandat et les obligations minimales de la politique. Une fois la version finale de la politique approuvée, elle fera l'objet d'un seul et même document, publié sans annexes.

7. Les Agents et Organismes d'exécution ayant leurs propres systèmes de suivi et d'évaluation, la politique ne leur prescrit pas de normes mais établit des obligations minimales pour les activités financées par le FEM qu'ils exécutent. S'agissant des entités du FEM dont le Conseil est directement responsable, à savoir le Secrétariat et le BSE, des normes de suivi et d'évaluation sont proposées. Sont également inclus les principes de base des méthodes reconnues dans la profession.

8. Le suivi et l'évaluation font partie des systèmes de supervision et de contrôle. Si la politique couvre l'efficacité du développement et la performance interne, elle ne traite ni de la gestion de l'Administrateur de la Caisse du FEM, ni des audits financiers ou administratifs, ni des mécanismes d'enquête, régis par l'Instrument du FEM.

9. À terme, la politique du FEM devrait faciliter le renforcement et l'application des normes internationales de suivi et d'évaluation, et favoriser des synergies au profit de l'efficacité et de la viabilité des opérations du FEM. Le processus consultatif a déjà permis d'accroître la participation des services d'évaluation des Agents d'exécution à l'évaluation des projets ou des services du FEM. Plusieurs Agents d'exécution du FEM ont préparé ou révisé leurs propres politiques d'évaluation en s'inspirant de celle du FEM, créant ainsi une excellente occasion de resserrer les liens existants.

10. Le processus a également permis de définir plus clairement les rôles et responsabilités au sein de la famille du FEM. Plusieurs organismes ont modifié leur répartition des responsabilités pour établir une différence entre, d'une part, la gestion et le suivi, et, de l'autre, l'évaluation, réalisée de façon indépendante. Au coeur du système, se trouve le Bureau qui effectue des évaluations indépendantes. Quant au suivi, il serait réalisé par le Secrétariat du FEM et les Agents d'exécution qui prendraient également en charge l'établissement des normes et la supervision du suivi et de l'évaluation à travers tout le système.

11. Il est proposé de supprimer les mots « du suivi et » du nom du BSE pour que l'appellation reflète plus fidèlement la vocation du Bureau, la calquant sur celle de ses homologues des autres institutions internationales. Nombre de ces services ont les mêmes responsabilités en matière d'établissement de normes minimales et de supervision des systèmes de suivi et d'évaluation des projets, mais n'en font pas cas dans leur appellation.

12. Le FEM se heurte à des problèmes précis pour rassembler et assigner les résultats au niveau des domaines d'intervention, des priorités stratégiques, des programmes d'opérations et des pays. Les services compétents des partenaires du FEM ont indiqué qu'à l'avenir, le suivi du portefeuille devrait faire appel à des méthodes plus réalistes que la collecte de données fournies par les indicateurs de projets. L'introduction du Dispositif d'allocation des ressources aura également des incidences que la politique de suivi et d'évaluation du FEM devra prendre en compte.

13. En regroupant les diverses normes et en les présentant de façon claire, la politique incitera à une plus grande transparence du suivi et de l'évaluation au sein de l'appareil du FEM. Les nouvelles normes minimales renforcées doivent être prises en compte au stade de la conception, du déroulement et de l'évaluation des projets. Grâce au processus de consultation, de nouvelles modalités s'appliquent désormais à la qualité et à la validation indépendante de l'évaluation des projets de grande envergure. Quant aux critères d'efficacité économique des évaluations des projets de moyenne envergure, ils seront définis dans le cadre de l'évaluation

conjointe du cycle des activités et des modalités qui leur sont applicables. Jusque-là les normes actuelles d'évaluation des projets de moyenne envergure restent en vigueur.

14. Au moment de préparer son prochain programme de travail glissant sur quatre ans, le BSE a été prié de « prendre en compte les résultats du processus de consultation, la nouvelle politique de suivi et d'évaluation du FEM, et la nouvelle répartition des tâches de suivi et d'évaluation, susceptible d'entraîner une économie des coûts réels ». Pour l'heure, le processus n'a pas entraîné de réduction directe des coûts vu qu'il a fallu renforcer les activités prévues de suivi et d'évaluation. Toutefois, l'amélioration du suivi et de l'évaluation, du rapport qualité-prix et du champ couvert par un travail d'évaluation réalisé au niveau de l'appareil du FEM devrait permettre de réaliser quelques économies d'échelle. La simplification des tâches de suivi et d'évaluation devrait aussi se traduire au fil du temps par des gains d'efficacité et des économies d'échelle. Le Bureau rendra compte de tous les excédents ou déficits budgétaires dans son programme de travail annuel (glissant sur quatre ans) et son budget.

15. Les propositions relatives au Relevé d'interventions de la direction et aux relations avec le Conseil seront présentées séparément au Conseil à sa réunion de novembre 2005. Ces éléments seront inclus dans la version finale de la politique sous réserve des décisions du Conseil. La version finale de la politique de suivi et d'évaluation sera donc soumise à l'aval du Conseil avant la fin de l'année 2005, selon la procédure d'approbation tacite.

16. La politique sera mise en application au moyen de directives supplémentaires et d'exemples de bonne pratique dans des domaines précis. Au nombre de ces normes, on peut citer les procédures opérationnelles du Bureau ; les systèmes de notation des progrès et des résultats ; l'utilisation d'indicateurs, de données de base et de plans de suivi et d'évaluation ; l'examen de performance annuel et les évaluations finales. Toutes les normes applicables seront accessibles à partir d'une page web sur le site du Bureau, et seront élaborées dans le cadre de mécanismes consultatifs réguliers de suivi et d'évaluation. Les documents de base du FEM, tels que l'Instrument, ne rendent pas pleinement compte de l'indépendance du BSE. Par exemple, le Bureau n'y est pas reconnu comme une entité autonome au sein du FEM.

17. Pour permettre un renforcement des capacités de suivi et d'évaluation, les partenaires du FEM ont également retenu la nécessité d'un programme de formation et d'appui dans ce domaine. Cette formation concernerait plus particulièrement les normes minimales de suivi et d'évaluation et pourraient s'adresser au personnel des Agents d'exécution, au personnel des projets et aux acteurs nationaux. Vu l'étendue des activités du FEM et le nombre de partenaires concernés, ce genre de programme devra faire appel à des méthodes d'informations innovantes, optimiser l'utilisation des moyens de communication électroniques, et tirer parti des possibilités existantes d'interaction avec les partenaires. Le BSE devrait être en mesure de proposer un programme de formation au suivi et à l'évaluation à la réunion du Conseil en juin 2006.

18. Durant l'application de la politique de suivi et d'évaluation, le Bureau continuera de travailler avec les Agents d'exécution dans le cadre du processus de consultation pour mettre en évidence les écarts possibles entre la politique établie et son application. Le processus de consultation sur les questions de suivi et d'évaluation sera institutionnalisé sous forme de réunions régulières, qui se tiendront au moment voulu tout au long de l'année, par exemple avant ou après d'autres réunions d'évaluation (telles que celles du Groupe d'évaluation des Nations Unies ou du Groupe de coordination pour l'évaluation des Institutions financières

internationales). Toute occasion sera saisie pour se rencontrer et examiner les questions de suivi et d'évaluation.

La présente politique ne comporte pas l'ensemble des critères budgétaires à respecter, ceux-ci n'étant pas connus dans tous les secteurs. Le Bureau du suivi et de l'évaluation est intégralement financé sur décision du Conseil, à la faveur des examens annuels de son budget et de son plan de travail (glissant sur quatre ans). Tous les ans, le Secrétariat examine aussi son budget et son plan de travail avec le Conseil. Les activités de suivi et d'évaluation des Agents et Organismes d'exécution sont prises en charge dans le cadre du budget de fonctionnement (pour les premiers) et des allocations pour frais et/ou ressources allouées au titre des projets (pour les premiers et les seconds). Ni le budget de fonctionnement, ni les allocations pour frais et/ou ressources allouées au titre des projets ne précisent toutefois ce qui doit ou peut être dépensé pour le suivi et l'évaluation. Dans certains cas, la politique et les normes minimales qu'elle établit viennent s'ajouter aux propres systèmes et méthodes des Agents et Organismes d'exécution, ce qui aura une incidence financière et des conséquences au plan de l'organisation interne. Cet aspect pourra être porté à l'attention du Conseil par les voies appropriées.