

Rapport annuel de la performance du FEM 2006



Photo: Curt Carnemark, World Bank

Le Bureau de l'évaluation du Fonds pour l'environnement mondial (FEM) prépare chaque année un rapport annuel de la performance de l'institution pour

rendre 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. Le rapport vise à faire remonter l'information au Conseil, aux Agents d'exécution et aux autres acteurs du FEM pour contribuer à l'amélioration des résultats des projets.

Comme les éditions précédentes, le rapport de cette année fournit des informations sur les résultats des projets du FEM, la pérennité de ses réalisations, 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, à savoir la Banque mondiale, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE).

Les conclusions du rapport annuel de la performance du FEM s'appuient sur les sources d'information suivantes :

- Les conclusions sur les résultats des projets et la pérennité des acquis, la matérialisation des cofinancements, les retards à l'achèvement des activités, la qualité du suivi et la qualité des rapports d'évaluation finale sont basées sur un examen des rapports d'évaluation finale des projets achevés.
- Les conclusions sur la qualité de la supervision sont basées sur l'évaluation d'un échantillon de projets en cours d'exécution, qui a été réalisée à l'aide d'un examen des descriptifs des projets en question, d'une étude des comptes rendus des missions de supervision sur le terrain et d'entretiens avec le personnel chargé des opérations.

Conclusions

Les projets achevés ne compromettent pas la réalisation de l'objectif de 75 % de résultats jugés satisfaisants, comme le prévoit l'accord de reconstitution des ressources pour FEM-4 (2006–10). Pour 84 % des projets achevés qui ont été évalués et notés cette année, la concrétisation des résultats recherchés a été jugée au moins « assez satisfaisante ». La pérennité des résultats de 65 % d'entre eux a été jugée au moins « assez probable ». Soixante et un pour cent des projets obtiennent au moins ces deux notes pour les deux paramètres en question.

La matérialisation des cofinancements est bien engagée.

Selon les rapports d'évaluation finale présentés pendant l'exercice 06 (1^{er} juillet 2005–30 juin 2006) pour les projets achevés, 114 % en moyenne des cofinancements promis se sont matérialisés. Cela signifie que pour chaque dollar de financement approuvé sur les fonds propres du FEM, 2,10 dollars ont en moyenne été promis et 2,40 dollars ont été effectivement mobilisés, d'après ce qui a été rapporté.

Bien que la supervision de la majorité des projets du FEM soit jugée assez satisfaisante, le degré d'attention porté à ce travail par les Entités d'exécution du FEM varie beaucoup. Bien qu'environ les trois-quarts des projets de l'échantillon obtiennent la notation positive minimum (assez satisfaisante), la marge de progression reste importante. Certains éléments montrent que l'insuffisance des ressources, le manque d'attention des services compétents et les problèmes de décentralisation contribuent à la faiblesse de la supervision. D'une manière générale, le PNUE ne supervise pas la plupart des projets du FEM de façon satisfaisante. Il respecte toutefois ses obligations fiduciaires et la qualité de sa supervision s'est améliorée depuis la nomination d'un responsable du portefeuille des projets du FEM.

Les rapports de suivi des projets ont tendance à projeter une image trop optimiste de la santé du portefeuille du FEM et des risques qu'encourent les projets. Nous avons constaté que les Entités d'exécution du FEM avaient fortement

tendance à juger « très satisfaisant » le déroulement des projets alors même qu'il est fait état de problèmes touchant au délai d'exécution des activités, à l'engagement des pouvoirs publics et à la viabilité à long terme des acquis. Les effets involontaires possibles des projets ne suscitent guère l'attention.

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 cela serait justifié.

Seule la Banque mondiale associe systématiquement des spécialistes de ces questions à la supervision des projets. Le Banque applique des politiques dites de sauvegarde selon le principe « ne rien faire qui serait préjudiciable ». Des spécialistes contrôlent tous les projets pour en évaluer les éventuels impacts sociaux et écologiques. En cas d'impact de ce type, ils rendent obligatoire la préparation (et la supervision) de plans d'atténuation des risques. Le PNUD a élaboré une stratégie prenant en compte les aspects sociaux, mais rien ne permet d'affirmer qu'elle est effectivement appliquée à la supervision des projets. Le PNUE n'a ni politique ni mécanisme qui aurait permis à des experts des questions sociales et institutionnelles d'être systématiquement associés à la supervision des projets de l'échantillon.

Une grande partie des rapports d'évaluation finale ne traite pas de façon satisfaisante d'aspects tels que la pérennité des résultats, les cofinancements et le travail de suivi-évaluation. Sur les 66 rapports d'évaluation finale présentés pendant l'exercice 06, 20 (30 %) et 12 (18 %) n'ont pas fourni suffisamment d'informations sur le suivi des projets et la pérennité des résultats, respectivement, pour permettre au Bureau de l'évaluation de noter ces paramètres. En outre, 29 % des rapports d'évaluation finale ne rendent pas compte de la matérialisation des cofinancements.

Le rapport annuel de la performance du FEM traite également des **Relevés d'interventions de la direction**. Ces relevés permettent de contrôler la suite donnée par la direction à 36 décisions du Conseil du FEM pendant l'exercice 06. Le Bureau de l'évaluation a jugé que le niveau d'application de 12 de ces décisions (30 %) était élevé ou substantiel. Pour la majorité des décisions (20, soit 56 %), le Bureau a jugé que le niveau d'application était moyen. Dans un cas, où il s'agissait de rendre plus transparent le processus d'approbation des projets,

le Bureau de l'évaluation comme la direction du FEM ont jugé que ce niveau était négligeable. Enfin, le niveau d'application de trois décisions n'a pu être confirmé au moment de notre évaluation.

Recommandations

- Lorsque cela est nécessaire, le PNUD et le PNUE doivent associer des spécialistes des questions sociales et institutionnelles à la supervision des projets.
- 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.
- Le PNUE doit intégrer la supervision de son portefeuille de projets du FEM à ses processus internes.
- 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.

Le Bureau de l'évaluation du FEM est une entité indépendante qui rend compte directement au Conseil du FEM et a pour mandat d'évaluer les programmes et priorités des différents domaines d'intervention du FEM.

Le document *GEF Annual Performance Report 2006* (Evaluation Report No. 38, 2008) a été placé à la rubrique Publications du site web du Bureau de l'évaluation (www.gefeo.org). Pour tout renseignement complémentaire, prière de contacter le Bureau de l'évaluation du FEM (gefevaluation@thegef.org).