

Rapport annuel de la performance du FEM 2008



Banque mondiale

Le *Rapport annuel de la performance du FEM (2008)* est la cinquième présentation de l'évaluation des résultats des

projets, leur viabilité, les retards dans l'achèvement, la matérialisation du cofinancement et la qualité du suivi assuré par le Bureau de l'évaluation du Fonds pour l'environnement mondial (FEM). Ce rapport, ainsi que les méthodologies utilisées et ses constatations, constituait un élément important du quatrième bilan global (OPS4) dressé en 2009. L'édition de 2008 a passé en revue 210 projets – représentant un financement total de 989 millions de dollars par le FEM – pour lesquels les rapports d'évaluation finale avaient déjà été soumis par les Entités d'exécution du FEM au Bureau de l'évaluation depuis l'exercice 05.

Constatations

Résultats

Au total, 80 % des projets achevés et examinés dans le cadre du quatrième bilan global ont été jugés satisfaisants en termes de résultats ; ce qui est largement supérieur à la cible de 75 % retenue dans l'accord de reconstitution des ressources pour FEM-4. Pour ce qui est de l'investissement du FEM dans les projets examinés, 79 % de la somme totale de 983 millions de dollars ont été alloués à des projets jugés au moins assez satisfaisants. Les projets de moyenne envergure ont souvent été mieux notés que les projets de grande envergure, 84 % des premiers étant jugés au moins assez satisfaisants en termes de résultats contre 78 % pour les derniers. Une proportion plus grande de projets exécutés par la Banque mondiale, en comparaison avec d'autres Entités d'exécution du FEM, étaient classés dans la catégorie des projets aux résultats satisfaisants (85%) lorsqu'on examinait des variables telles que la taille du projet, la couverture géographique, le domaine d'intervention et la région. Les projets nationaux exécutés dans des États fragiles ou dans les petits États insulaires en développement présentent une faible probabilité d'être classés dans la catégorie des projets aux résultats satisfaisants.

La viabilité des résultats a été jugée au moins assez probable pour plus de la moitié des projets évalués. Sur les 192 projets examinés selon ce paramètre, la viabilité des résultats pour 58 % (111 projets) a été jugée au moins assez probable. Sur le financement

total (907 millions de dollars) des projets examinés depuis l'exercice 05, 60 % (543 millions de dollars) ont été investis dans des projets où il était assez probable d'obtenir des résultats durables.

Processus

En moyenne, la matérialisation du cofinancement rapportée par les Entités d'exécution du FEM se rapproche du niveau promis lors de l'approbation du projet. Sur les 285 rapports d'évaluation finale soumis au Bureau de l'évaluation depuis l'exercice 02, des éléments d'information sur le cofinancement sont disponibles pour 210 projets. Pour ceux-là, les Entités d'exécution du FEM ont promis de donner une moyenne de 3,20 dollars au titre de cofinancement pour chaque dollar alloué par le FEM. Le niveau réel de cofinancement annoncé était légèrement inférieur (3 dollars), soit un taux de matérialisation de 95 %. Les projets pour lesquels le niveau de cofinancement réel était inférieur aux promesses de départ présentent une faible probabilité d'être classés dans la catégorie des projets aux résultats satisfaisants. Il n'est toutefois pas établi qu'une faible matérialisation du cofinancement promis entraîne des résultats mitigés ou l'inverse ; cette question et d'autres y afférentes seront examinées par les prochains rapports annuels de performance.

Cette année, le Bureau présente une évaluation des facteurs qui entraînent de faibles performances pour les projets achevés et examinés dans le cadre du quatrième bilan global.

Sur les 210 projets examinés, les résultats de 40 projets ont été jugés insatisfaisants. Pour 30 projets, la conception inappropriée des projets à été signalée comme le principal facteur de ce faible taux de réalisation. Pour 24 projets, les faibles résultats obtenus étaient liés à des problèmes de mise en œuvre et d'exécution.

Les projets censés s'achever lors du quatrième bilan global l'ont été après un retard moyen de 16 mois ; 22 % se sont achevés après un retard d'au moins deux ans.

Le Bureau de l'évaluation a commencé à suivre l'évolution des retards dans l'achèvement des projets depuis l'exercice 05, mais aucune tendance lourde ne se dessine jusqu'à présent. Le retard moyen était de 19 mois pour les projets de l'exercice 05, 13 mois pour ceux des exercices 06 et 07, et 18 mois pour les projets de l'exercice 08. Des retards de deux ans et plus ont été enregistrés dans 44 % des projets de l'exercice 05, 17 % pour ceux de 2006, 14 % pour 2007 et 26 % pour 2008.

Suivi et évaluation

L'on note une amélioration importante dans la qualité des mécanismes de suivi et d'évaluation au moment de l'approbation des projets par la Directrice générale du FEM, **76 % des projets de grande envergure approuvés par la Directrice générale au cours de l'exercice 08 remplissant les conditions minimales de suivi et d'évaluation contre 58 % qui satisfaisaient aux normes minimales prescrites lors de l'exercice 05.** Une plus grande proportion des projets exécutés par la Banque mondiale et ceux ayant trait au changement climatique étaient jugés plus conformes pendant l'exercice 08 que lors de l'exercice 05 en matière de suivi et d'évaluation. Pour d'autres Entités d'exécution et domaines d'intervention, le nombre d'observations est bien trop limité pour tirer des conclusions comparables, bien que dans la majorité des cas les changements en cours suivent la tendance globale.

Il existe un fort lien de causalité entre la qualité des mécanismes de suivi et d'évaluation des projets lors de leur entrée dans le portefeuille et la qualité effective du suivi lors de l'exécution. Dans les évaluations finales soumises lors du quatrième bilan global, 77 % fournissaient suffisamment d'éléments d'information pour permettre au Bureau de l'évaluation de noter la performance sur ce paramètre. Sur ces 77%, 67% – contre 55% des projets de l'exercice 2004 – étaient jugés au moins assez satisfaisants en termes de suivi pendant l'exécution.

La qualité globale des rapports d'évaluation finale s'est nettement améliorée, mais beaucoup reste à faire pour ce qui est des rapports sur le suivi et l'évaluation et sur les informations financières. Sur les 210 rapports d'évaluation finale soumis au Bureau de l'évaluation des exercices 05 à 08, le Bureau a jugé 89 % au moins assez satisfaisants ; 92 % de ceux soumis pendant l'exercice 08 ont obtenu une note similaire – une nette amélioration par rapport à la note de référence de l'exercice 04, lorsque seuls 69 % des rapports d'évaluation finale obtenaient cette note.

Relevé d'interventions de la direction

Bien que le système du FEM tende vers un niveau globalement élevé d'adoption des décisions du Conseil, la progression vers l'adoption a été lente dans certains cas importants.

Le relevé d'interventions de la direction pour la présente année fait état du niveau d'adoption de 35 décisions du Conseil sur la base de 12 documents du Bureau de l'évaluation ; le Bureau a pu vérifier l'adoption de 32 des 35 décisions.

Évaluations finales

Pour la première fois, le rapport annuel de la performance du FEM a fourni une étude de l'indépendance des rapports d'évaluation finale soumis par les Entités d'exécution du FEM. Ceux fournis par le Programme des Nations Unies pour le Développement et le Programme des Nations Unies pour l'Environnement ont été jugés satisfaisants, sur une échelle de six, à la fois pour les projets de grande et de moyenne envergure. L'indépendance des rapports d'évaluation finale soumis par la Banque mondiale varie selon la taille du projet. Ceux des projets de grande envergure étaient jugés largement satisfaisants parce que l'unité d'évaluation de la Banque a procédé à un examen documentaire de ces rapports ainsi qu'à une vérification sur le terrain d'un échantillon de ces projets. L'indépendance des rapports d'évaluation finale des projets de moyenne envergure a, en revanche, été jugée légèrement insatisfaisante puisqu'ils n'ont pas été évalués par l'unité.

Tableau synoptique de la performance

Le tableau synoptique de la performance présente une vue d'ensemble de la performance des Entités d'exécution et du Secrétariat du FEM sur 13 paramètres couvrant des aspects clés tels que les résultats, les mécanismes qui peuvent influencer sur ces résultats, l'efficacité, le suivi et l'évaluation et l'acquisition des connaissances. Plusieurs des paramètres inclus dans le tableau synoptique sont évalués chaque année par le Bureau de l'évaluation ; le rapport de cette année a mis en exergue l'examen des rapports d'évaluation finale tel que décrit ci-dessus.

Recommandations

Le rapport annuel 2008 de la performance a été préparé pour servir de contribution au quatrième bilan global. Il a par conséquent été présenté au Conseil du FEM comme document d'information, aucune recommandation ne peut donc être formulée.

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.

La version complète du *GEF Annual Performance Report 2008* (Evaluation Report N° 49, 2009) est disponible sur le site web du Bureau de l'évaluation du FEM, www.gefeo.org. Pour tout renseignement complémentaire, prière de contacter le Bureau de l'évaluation du FEM (gefevaluation@thegef.org).