



**Programme des
Nations Unies pour
l'environnement**



Distr.
GENERALE

UNEP/OzL.Pro/ExCom/48/14
3 mars 2006

FRANÇAIS
ORIGINAL: ANGLAIS

COMITE EXECUTIF
DU FONDS MULTILATERAL AUX FINS
D'APPLICATION DU PROTOCOLE DE MONTREAL
Quarante-huitième réunion
Montréal, 3 – 7 avril 2006

**QUESTIONS RELATIVES AUX RAPPORTS D'ACHEVEMENT DE PROJET
(SUIVI DE LA DÉCISION 47/6)**

Les documents de présession du Comité exécutif du Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal sont présentés sous réserve des décisions pouvant être prises par le Comité exécutif après leur publication.

Par souci d'économie, le présent document a été imprimé en nombre limité. Aussi les participants sont-ils priés de se munir de leurs propres exemplaires et de s'abstenir de demander des copies supplémentaires.

TABLE DES MATIÈRES

I.	Introduction	3
II.	Progrès réalisés au niveau des informations et de la remise des RAP.....	3
III.	Raisons des retards dans la remise des RAP.....	5
	III.1. Introduction.....	5
	III.2. Résumé des réponses reçues.....	5
	III.3. Recommandation sur la manière d'éviter les retards dans la remise des RAP.....	5
IV.	Rapport sur le meilleur usage des leçons tirées.....	6
	IV.1. Introduction.....	6
	IV.2. Approche retenue pour l'analyse des leçons tirées des RAP.....	6
	IV.3. Constatations.....	7
	IV.4. Recommandations.....	9

Annexes

- I. Causes des retards dans la remise des RAP : Réponses des agences
- II. Projet de lignes directrices pour le rapport d'achèvement des projets (RAP) ne portant pas sur des investissements

I. Introduction

1. À l'issue des délibérations sur le rapport global d'achèvement des projets de 2005 (UNEP/OzL.Pro/ExCom/47/8), le Comité exécutif a décidé à sa 47^e réunion de :

- "a) prendre note du rapport global d'achèvement des projets de 2005, contenu dans les documents UNEP/OzL.Pro/ExCom/47/8 et Add.1, y compris le calendrier de remise des rapports d'achèvement (RAP) de projets attendus;
- b) demander aux agences bilatérales et aux agences d'exécution concernées :
 - i) d'établir d'ici la fin de janvier 2006, en coopération avec le Secrétariat du Fonds multilatéral, la pleine cohérence entre les données des RAP, de l'Inventaire et des rapports périodiques annuels;
 - ii) de fournir d'ici la fin de janvier 2006, les informations encore manquantes dans un certain nombre de RAP;
 - iii) d'éliminer, d'ici la fin de janvier 2006, l'arriéré de RAP pour des projets achevés avant la fin de 2002;
 - iv) de fournir les raisons pour lesquelles les RAP n'avaient pas été remis;
- c) prier instamment la Banque mondiale de ne ménager aucun effort pour transmettre les RAP qui restent à remettre en 2005; et
- d) demander à l'Administrateur principal, Surveillance et évaluation, d'élaborer, en coopération avec les agences d'exécution, des lignes directrices pour les RAP des projets ne portant pas sur des investissements, en insistant sur l'amélioration de la composante «leçons apprises»; de préparer un bref rapport avec des recommandations concrètes sur le meilleur moyen de tirer profit de ces leçons, et de le présenter au Comité exécutif pour examen, lors de sa 48^e réunion".

2. Le présent rapport fait suite à cette décision et fournit des informations sur les progrès réalisés dans la cohérence et l'intégralité des informations contenues dans les rapports, la remise de RAP pour des projets achevés avant la fin de 2002 et l'identification des raisons pour lesquelles les RAP n'avaient pas été remis (sections II et III et Annexe I). Il présente aussi des lignes directrices pour les RAP des projets ne portant pas sur des investissements (Annexe II) et des recommandations sur le meilleur usage des leçons tirées dans les RAP (Section IV).

II. Progrès réalisés au niveau des informations et de la remise des RAP

3. La décision 47/6 b) i) demandait aux agences d'exécution d'établir d'ici la fin de janvier 2006, en coopération avec le Secrétariat du Fonds multilatéral, la pleine cohérence entre les données des RAP, de l'Inventaire et des rapports périodiques annuels. Toutes les incohérences

de données dans les RAP reçus en 2003 ont été résolues; quelques problèmes restent à résoudre avec le Japon et le PNUD pour des RAP reçus en 2004 et avec l'Allemagne, le PNUD et la Banque mondiale pour des RAP reçus en 2005.

Tableau 1: Progrès réalisés pour des RAP contenant des incohérences de données

Agence	2003	2004	2005
Canada	N/A	100% résolu	100% résolu
Allemagne	100% résolu	100% résolu	0% résolu
Japon	N/A	0% résolu	100% résolu
PNUD	100% résolu	93% résolu	90% résolu
PNUE	100% résolu	100% résolu	100% résolu
ONUDI	100% résolu	100% résolu	100% résolu
Banque mondiale	100% résolu	100% résolu	90% résolu
Total	100% résolu	97% résolu	82% résolu

4. La décision 47/6 b) ii) demandait aux agences d'exécution de fournir d'ici la fin de janvier 2006, les informations qui manquaient encore pour un certain nombre de RAP. Tous les cas d'informations incomplètes pour des RAP reçus en 2003 et 2004 ont été résolus et il reste quelques problèmes à résoudre avec l'Allemagne, le PNUD et la Banque mondiale pour des RAP reçus en 2005.

Table 2: Progrès réalisés pour des RAP contenant des informations incomplètes

Agence	2003	2004	2005
Canada	N/A	N/A	100% résolu
Allemagne	N/A	100% résolu	0% résolu
Japon	N/A	100% résolu	100% résolu
PNUD	100% résolu	100% résolu	79% résolu
ONUDI	100% résolu	100% résolu	100% résolu
Banque mondiale	N/A	100% résolu	64% résolu
Total	100% résolu	100% résolu	70% résolu

5. La décision 47/6 b) iii) demandait aux agences d'exécution d'éliminer d'ici la fin de janvier 2006 l'arriéré de RAP pour des projets achevés avant la fin de 2002. En date de février 2006, il reste 21 RAP à remettre pour des projets achevés avant la fin de 2002 : Australie (6), France (2), Singapour (2), Banque mondiale (5), PNUD (4) et PNUE (2).

Tableau 3: RAP à remettre pour des projets achevés avant la fin de 2002

Agence	Investissement	Non-Investissement	Total
Australie	0	6	6
France	2	0	2
Singapour	0	2	2
Banque mondiale	4	1	5
PNUD	1	3	4
PNUE	0	2	2
Total	7	14	21

6. Conformément à la décision 47/6 c), la Banque mondiale a remis tous les RAP dont la remise était prévue en 2005, en décembre 2005.

III. Raisons des retards dans la remise des RAP

III.1. Introduction

7. A la 47^e réunion du Comité exécutif, l'Administrateur principal, Surveillance et évaluation, a présenté le rapport global d'achèvement des projets de 2005 et constaté qu'en dépit d'une augmentation substantielle du nombre total de RAP reçus, il en restait encore un certain nombre à remettre. Par la décision 47/6 b) iv), le Comité exécutif a demandé aux agences bilatérales et aux agences d'exécution concernées de "fournir les raisons pour lesquelles les RAP n'avaient pas été remis".

8. Pour faciliter la compilation des informations exigées par la décision 47/6 b) iv), l'Administrateur principal, Surveillance et évaluation, a envoyé un tableau préformaté aux agences. L'Australie, le Canada, la France, le Japon, l'Allemagne, le PNUE, les États-Unis d'Amérique et la Banque mondiale ont répondu; leurs données figurent à l'Annexe I, avec une description des problèmes au point a) et des mesures prises au point b).

III.2. Résumé des réponses reçues

9. Certaines agences ont fourni des explications sommaires pour tous les RAP en retard et d'autres ont commenté les problèmes de certains RAP ou groupes de RAP. Quelques unes seulement ont fourni des exemples précis des mesures prises (détails à l'Annexe I).

10. La plupart des obstacles concernaient l'achèvement des RAP pour des projets terminés avant 2002. L'obtention d'informations auprès des entreprises, des UNO et des consultants plusieurs années après l'achèvement du projet constitue un défi pour diverses raisons (changements de personnel, par exemple). La perte de mémoire institutionnelle entraîne, dans le meilleur des cas, des retards dans la remise des RAP ou des RAP très incomplets. En outre, avec le temps qui passe, il devient moins urgent de fournir ou de révéler des informations pertinentes et le risque de mauvaise qualité des RAP augmente.

11. La grande complexité et les exigences des procédures de préparation et d'approbation des rapports sont certes bénéfiques pour la qualité du rapport final mais peuvent aussi causer des retards. L'instauration de procédures internes par la Banque mondiale (liste des exigences et des attentes minimales), combinée aux sessions de formation pour les intermédiaires financiers, a permis de régler les deux problèmes, de retards et de qualité des RAP.

III.3. Recommandation sur la manière d'éviter les retards dans la remise des RAP

12. Le Comité exécutif pourrait demander aux agences d'exécution et bilatérales d'intégrer la cueillette des données des RAP et les obligations de rapport aux contrats des consultants et des entreprises ou institutions bénéficiaires, selon le cas, pour s'assurer que toutes les données soient remises à l'agence à temps et avec les informations requises.

IV. Rapport sur le meilleur usage des leçons tirées

IV.1. Introduction

13. Suite aux informations présentées à la 47^e réunion du Comité exécutif, l'Administrateur principal, Surveillance et évaluation, a été prié d'élaborer, en coopération avec les agences d'exécution, des lignes directrices pour les RAP des projets ne portant pas sur des investissements, en insistant sur l'amélioration du volet «leçons apprises»; de préparer un bref rapport avec des recommandations concrètes sur le meilleur moyen de tirer profit de ces leçons, et de le présenter au Comité exécutif pour examen, lors de sa 48^e réunion" (décision 47/6 d)).

14. Des projets individuels ou des groupes de projets individuels, approuvés comme projets indépendants, font l'objet de RAP mais pas les plans nationaux ou sectoriels pluriannuels. Sur un total de 1 834 projets d'investissement approuvés à ce jour, 1 609 RAP ont été remis (près de 90%). Pour les 1 795 projets ne portant pas sur des investissements approuvés à ce jour, 659 RAP ont été déposés. Toutefois, il convient de noter que la plupart des projets ne portant pas sur des investissements ne sont pas assujettis à la préparation de RAP, tels que les projets de renforcement des institutions, les programmes de pays, la préparation de projet et les activités ne portant pas sur des investissements dans les projets continus.

15. Tandis que le nombre d'approbations pour des projets d'investissement individuels a beaucoup diminué depuis 2001, les plans d'élimination nationaux pluriannuels, les volets R&R des PGEF et des PGF – regroupant des projets individuels – ont largement augmenté et continueront d'être approuvés et/ou mis en œuvre. Les leçons tirées des projets individuels resteront pertinentes et utiles pour la préparation et la mise en œuvre d'activités similaires dans le cadre des accords pluriannuels.

IV.2. Approche retenue pour l'analyse des leçons tirées des RAP

16. Tel que mentionné, les RAP sur des projets d'investissement et des projets ne portant pas sur des investissements ont permis d'accumuler un grand nombre de leçons tirées. Le présent rapport porte sur l'examen des 256 RAP remis entre les 44^e et 47^e réunions. Les leçons tirées de ces RAP pour les deux types de projets sont résumées à l'Annexe I du document UNEP/PzL.Pro/ExCom/47/8 qui présentait un échantillon représentatif des leçons tirées et donnait une liste des leçons les plus importantes ou fréquentes contenues dans les RAP.

17. La première étape consistait en une analyse des leçons tirées pour tenter d'identifier des leçons générales. Pour les RAP des projets d'investissement, les leçons tirées ont été examinées par rapport aux documents de projet respectifs ainsi qu'aux observations des intervenants (agences d'exécution, intermédiaires financiers, UNO et entreprises bénéficiaires) contenues dans les RAP respectifs. Les résultats de cette analyse ont été comparés aux décisions du Comité exécutif afin d'identifier toute leçon tirée qui n'aurait pas déjà été abordée par des décisions

antérieures pour les deux types de projets. Les résultats détaillés de cette analyse sont disponibles, sur demande.

IV.3 Constatations

18. L'utilité des informations contenues dans les RAP dépend de la mesure dans laquelle le Secrétariat, les agences d'exécution et leurs consultants, les intermédiaires financiers et les UNO les appliquent lors des examens, évaluations et discussions des projets nouveaux ou continus. La pratique actuelle du Secrétariat consiste à faire circuler les RAP reçus parmi les agents concernés pour faciliter le cycle d'apprentissage.

19. Les leçons tirées se regroupent en deux grandes catégories :

- a) celles qui soulèvent à nouveau des questions déjà suffisamment traitées par des politiques, lignes directrices et décisions du Comité exécutif ou qui résultent de discussions sur les évaluations ou d'autres délibérations;
- b) celles qui soulèvent des questions dont le Comité exécutif n'a pas encore traitées.

20. Puisque la majorité des leçons tirées dans les RAP récents reprennent des questions qui d'une manière ou d'une autre ont déjà été traitées par des décisions antérieures du Comité, il se pourrait que ces décisions n'ont pas toujours été appliquées efficacement.

21. Les réunions des réseaux régionaux pourraient offrir un forum utile pour traiter des leçons tirées récurrentes et poursuivre l'information sur la mise en œuvre des projets et des programmes pluriannuels dans les régions. Ces réunions fourniraient aussi une occasion d'échanges continus d'expertise et de coopération entre les industries qui bénéficieraient notamment aux entreprises en cours de reconversion.

22. Voici un résumé des principales leçons tirées provenant des RAP de projets ne portant pas sur des investissements en 2005 :

- a) Leçons tirées, déjà visées par des décisions antérieures du Comité exécutif, concernant :
 - i) le renforcement institutionnel des UNO et autres instances gouvernementales pertinentes;
 - ii) la coopération interinstitutionnelle, le réseautage, la coopération régionale;
 - iii) la législation et sa mise en œuvre effective;
 - iv) les agents des douanes, leur formation et les réseaux coopératifs.

- b) Leçons tirées qui n'ont pas encore été visées par des décisions spécifiques du Comité exécutif :
 - i) la leçon tirée est qu'une démarche régionale, impliquant une mise en œuvre coordonnée des projets, tels que les volets recyclage et récupération des PGF (par ex. acquisition conjointe d'équipements pour plusieurs pays) tend à entraîner des retards à cause des différences socioculturelles, politiques et administratives.
23. Voici un résumé des principales leçons tirées provenant des RAP de projets d'investissement en 2005 :
- a) Leçons tirées, déjà visées par des décisions antérieures du Comité exécutif, concernant :
 - i) le principe des surcoûts des projets et les facteurs qui influencent les limites du financement, y compris les exigences de financement de contrepartie;
 - ii) le recours à des produits de remplacement inflammables;
 - iii) les problèmes techniques liés à l'utilisation de technologies de fabrication nouvelles et complexes;
 - iv) la familiarisation de l'entreprise bénéficiaire (intervenant) avec les procédures de mise en œuvre ou sa connaissance des procédures, y compris les procédures d'acquisition et d'appel d'offres.
 - b) Leçons tirées qui n'ont pas encore été visées par des décisions spécifiques du Comité exécutif:
 - i) en l'absence d'engagements datés soutenus par une preuve crédible de disponibilité des fonds, les entreprises étaient très lentes à fournir les financements de contrepartie convenus, ce qui a retardé les projets ou leur a fait courir le risque d'être annulés;
 - ii) en l'absence d'échéances ou d'exigences précises pour prouver leurs capacités financière et technique, certaines entreprises qui ont profité de la conversion pour mener des projets d'expansion industrielle ou de relocalisation de site importants, ont retardé considérablement voire compromis la mise en œuvre des projets approuvés, en raison de leur incapacité de terminer les projets complémentaires à temps;
 - iii) dans certains cas, la technologie de remplacement modifiait les spécifications des produits, ce qui changeait l'orientation initiale de l'entreprise. Cette évolution a exigé des efforts de promotion et de mise

en marché qui bien souvent n'avaient pas été pris en compte dans la préparation de projet;

- iv) la forte augmentation de la demande d'équipements générée par les projets du Fonds multilatéral, notamment pour les PME, a incité certains fabricants d'équipements dans les pays visés à l'article 5 à produire des types d'équipements destinés aux PME à des prix concurrentiels.

IV.4 Recommandations

24. Le Comité exécutif pourrait demander :

- a) au PNUE de s'assurer, le cas échéant, que les représentants de l'industrie et autres intervenants soient invités aux réunions des réseaux régionaux pour envisager les leçons tirées pertinentes sur le transfert technologique et l'élaboration de technologies de remplacement comme moyens d'échanges d'informations et d'expertise;
- b) aux agences d'exécution de diffuser, dans certains pays visés à l'article 5, des informations sur les fabricants d'équipements locaux/nationaux qui produisent des équipements adaptés aux PME à des prix concurrentiels;
- c) aux agences d'exécution qui préparent des projets régionaux de tenir compte des différences socioculturelles, politiques et administratives entre les pays participants afin d'éviter les retards, d'encourager dans la mesure du possible l'échange d'idées et d'expériences plutôt que des projets régionaux;
- d) aux agences d'exécution de s'assurer que les implications financières et commerciales des projets de conversion soient planifiées convenablement et d'envisager des mesures d'atténuation, au besoin;
- e) aux agences d'exécution de s'assurer que les entreprises bénéficiaires comprennent pleinement toutes les procédures et les coûts de mise en œuvre des projets et, le cas échéant, de convenir avec elles d'échéances d'achèvement précises pour les activités complémentaires, telles que l'installation de nouveaux équipements additionnels ou la construction d'édifices pour la relocalisation de site;
- f) aux agences d'exécution d'inclure les leçons tirées dans les rapports périodiques des programmes annuels de mise en œuvre, puisque les projets pluriannuels représentent actuellement les principales modalités de mise en œuvre des projets; et
- g) à l'Administrateur principal, Surveillance et évaluation, d'inclure ces leçons tirées dans le RAP global, en plus de celles signalées dans les RAP.

CAUSES DES RETARDS DANS LA REMISE DES RAP

REponses des Agences

Décrire et catégoriser les principaux problèmes rencontrés dans la préparation des RAP, les causes des retards et les mesures prises pour y remédier:

Au niveau de	Problèmes rencontrés	Mesures prises pour remédier aux problèmes/retards
Agence d'exécution ou agence bilatérale	<u>Australie</u> Difficulté dans la préparation de RAP pour des projets achevés avant l'exigence de RAP en 1997.	<u>Australie</u> RAP seront terminés lorsque les ressources sont disponibles.
	<u>Canada</u> Pas suffisamment d'informations détaillées disponibles.	<u>Canada</u> Demande faite aux UNO et aux consultants d'améliorer le niveau de détails dans les rapports périodiques.
	<u>France</u> Changement de personnel depuis l'achèvement des projets et complexités liées à la préparation de rapports sur des projets auxquels le nouveau personnel n'a pas participé.	<u>France</u> La France va s'attaquer à l'arriéré de RAP.
	<u>Allemagne</u> Retards dans la rédaction des rapports.	<u>Allemagne</u> Les ébauches sont prêtes et soumises pour approbation.
	<u>Japon</u> Le partage des responsabilités de mise en œuvre entre 4 organisations a engendré une complexité financière et prolonger la vérification. Retard causé par le départ du responsable des activités du PNUE à Paris et par la réorganisation du travail entre le bureau du PNUE à Paris et les bureaux régionaux.	<u>Japon</u> Équipes du PAC mises en place et nouveaux responsables d'activités désignés. La responsabilité a été transférée du PNUE DTIE au Bureau du PNUE à Bangkok pour simplifier les communications et les procédures.
	<u>PNUD</u> Difficultés à recueillir et colliger des données techniques, financières et politiques auprès des agences d'exécution du PNUD (Bureau des services d'appui aux projets, bureaux de pays du PNUD).	<u>PNUD</u> Demande faite de rappeler les documents archivés par le Bureau des services d'appui aux projets. Les bureaux de pays du PNUD qui ont mené les projets au niveau national ont été contactés. La finalisation des RAP sera entreprise.
	<u>PNUE</u> Projets antérieurs au PAC pour lesquels la compilation de toutes les informations a pris du temps.	<u>PNUE</u> Après la formation du PAC, certains documents sont restés à Paris. Sur demande, Paris a aidé en fournissant les documents. Finalisation des RAP en cours.
	<u>ONUDI</u> Relocalisation du personnel et répartition de la charge de travail pendant la mise en œuvre du projet.	<u>ONUDI</u> Les anciens administrateurs de projets ont été sollicités pour la préparation du RAP.

Au niveau de	Problèmes rencontrés	Mesures prises pour remédier aux problèmes/retards
	<p><u>Etats-Unis d'Amérique</u> Le programme bilatéral a été abandonné et démantelé avant l'achèvement du RAP. Le personnel impliqué n'a jamais terminé le RAP et il est parti vers d'autres postes ou institutions en laissant peu de connaissances historiques du projet.</p>	<p><u>Etats-Unis d'Amérique</u> Dénicher, traquer et courir, par tous les moyens, après tout document existant relié au projet et l'utiliser du mieux possible pour tenter de terminer le RAP.</p>
	<p><u>Banque mondiale</u> Un processus complexe en plusieurs étapes, avec des exigences d'informations ardues, est en place et conduit à des RAP incomplets qui sont renvoyés par l'unité centrale au point de départ de la chaîne d'information, à savoir le personnel opérationnel dans la région, l'intermédiaire financier et jusqu'à l'entreprise.</p>	<p><u>Banque mondiale</u> Un certain nombre d'outils internes ont été élaborés pour accélérer l'achèvement des RAP, incluant l'accès en ligne aux formulaires et lignes directrices, au matériel explicatif sur les étapes et la démarche, le téléchargement des sommaires de projet, etc. A cela s'est ajoutée une "liste de vérification" pour accélérer la finalisation des RAP. Cette démarche a permis à la Banque de respecter son objectif de 2005 pour le dépôt des rapports.</p>
<p>Entreprise</p>	<p><u>PNUD</u> Après l'achèvement du projet, il est difficile d'amener les parties impliquées à fournir les informations requises, en particulier à cause du niveau de détails exigés. La difficulté augmente avec l'âge des projets.</p>	<p><u>PNUD</u> Par le biais d'autres missions d'experts dans le pays, les entreprises ont été contactées pour obtenir les informations requises afin de terminer le RAP.</p>
	<p><u>ONUDI</u> Faible niveau de coopération des parties concernées après l'achèvement du projet et retard dans la transmission des données.</p>	<p><u>ONUDI</u> Assistance de l'UNO sollicitée ou encore les informations ont été obtenues pendant la mission.</p>
	<p><u>Banque mondiale</u> Les RAP des projets anciens sont les plus en retard parce qu'ils doivent passer plusieurs fois à travers le cycle de révision jusqu'à ce que les exigences minimales de rapport soient remplies. L'obtention d'informations sur des projets achevés représente un défi et dans certains cas, les entreprises n'ont pas donné les chiffres de l'ensemble de la production pour des raisons fiscales.</p>	<p><u>Banque mondiale</u> Les entreprises ont été avisées dès le départ de l'exigence d'informations pour les RAP qui était parfois incluse dans l'accord de subvention partielle entre l'entreprise et l'intermédiaire financier. Ce dernier doit insister pour obtenir toutes les informations pendant la mise en oeuvre du projet et le suivi.</p>
<p>Consultants</p>	<p><u>Canada</u> Faible niveau de détails dans certains rapports périodiques.</p>	<p><u>Canada</u> UNO ont parfois intégré la surveillance des données et les mécanismes de rapport dans les contrats.</p>
	<p><u>France</u> Très peu de réponses en 2005 de la part des consultants sollicités au moment de l'achèvement du projet.</p>	<p><u>France</u> La France continuera de chercher à obtenir les informations.</p>
	<p><u>Etats-Unis d'Amérique</u> C'était peut-être la responsabilité du consultant de terminer le RAP</p>	<p><u>Etats-Unis d'Amérique</u> Utiliser simplement tous les documents existants disponibles pour terminer le RAP le mieux possible.</p>

Au niveau de	Problèmes rencontrés	Mesures prises pour remédier aux problèmes/retards
	<u>PNUE</u> Retards dans la remise des états financiers affectent le versement final et l'achèvement du RAP.	<u>PNUE</u> Envoyer des demandes d'états financiers aux pays, continuer à faire des rappels jusqu'à leur dépôt.
	<u>Banque mondiale</u> La qualité des informations reçues a toujours été un problème.	<u>Banque mondiale</u> Chaque atelier annuel pour les agents financiers comporte une session sur les RAP et plusieurs équipes de pays ont embauché des consultants pour aider les pays à préparer les RAP.
UNO	<u>Canada</u> Manque d'informations précises et lacunes dans les données fournies, notamment en matière de R&R.	<u>Canada</u> Insister auprès des UNO pour intégrer la surveillance des données et les mécanismes de rapport dans les contrats.
	<u>France</u> Très peu de réactions aux demandes d'informations sur des projets achevés depuis longtemps.	<u>France</u> La France continuera de chercher à obtenir les informations.
	<u>Allemagne</u> Retards dans l'approbation des ébauches.	<u>Allemagne</u> Les ébauches sont discutées avec les UNO. Aucune réponse avant l'échéance.
	<u>Japon</u> Le changement de personnel a retardé la fourniture des états financiers.	<u>Japon</u> Suivi a été fait et les états financiers ont été remis.
	<u>PNUE</u> Retard dans la remise de la copie signée du RAP.	<u>PNUE</u> Envoi de rappels aux pays jusqu'à l'obtention des signatures.
	<u>ONUDI</u> Les observations et les certificats de destruction n'ont pas été fournis à temps.	<u>ONUDI</u> Assistance des bureaux régionaux de l'ONUDI sollicitée ou obtention des informations pendant la mission.
Au niveau du format du RAP/des lignes directrices	<u>Canada</u> Retards dans l'obtention des signatures.	<u>Canada</u> Dépôt sans les signatures et transmission des pages de couverture signées à une date ultérieure.
	<u>PNUD</u> Niveau de détails exigé élevé.	<u>PNUD</u> Calendrier interne de gestion des RAP conçu pour aviser les administrateurs professionnels des RAP dont le dépôt est exigé.
	<u>ONUDI</u> Les informations requises dans le format du RAP ne sont pas toujours disponibles 6 mois après l'achèvement du projet.	<u>ONUDI</u> Les chiffres de production et de consommation sont des estimations basées sur les informations disponibles ou sont transmis seulement pour les 6 premiers mois de production après la conversion.

Au niveau de	Problèmes rencontrés	Mesures prises pour remédier aux problèmes/retards
	<p><u>Banque mondiale</u> Normes de qualité élevées compensent les retards d'achèvement dus au fait que le personnel de l'unité centrale doit renvoyer les RAP ou passer du temps à les compléter.</p>	<p><u>Banque mondiale</u> Une liste de vérification du RAP a été élaborée pour informer les intermédiaires financiers et le personnel de la Banque des types de données requises et pour éviter d'avoir des RAP incomplets..</p>
Autres niveaux	<p><u>Canada</u> Erreurs sur la page de couverture due à des difficultés techniques dans l'utilisation du système en ligne du Secrétariat du FML pour le format des RAP.</p>	<p><u>Canada</u> Demande manuelle des pages de couverture au Secrétariat du FML.</p>
	<p><u>PNUD</u> Le simple volume de projets gérés par le PNUD est la cause du nombre important de RAP à produire.</p>	<p><u>PNUD</u> Embauche de consultants additionnels, en utilisant les coûts d'appui, pour améliorer la coordination des procédures internes et produire les RAP en temps voulu.</p>
	<p><u>PNUE</u> Retards dans la coordination et le traitement interne avec les partenaires. Certains réseaux ont choisi de combiner les fonds de plusieurs années alloués à la sensibilisation régionale pour élaborer des produits de sensibilisation régionale, ce qui a causé un retard dans la cueillette des informations pour les RAP. En préparant le catalogue OzonAction en 2004, on a constaté qu'une des six brochures techniques n'avait malencontreusement pas été mise à jour.</p>	<p><u>PNUE</u> La procédure interne et la coordination se sont améliorées; les RAP sont suivis de plus près.</p>
	<p><u>Banque mondiale</u> Le nombre de projets d'investissement en cours a détourné des ressources de la préparation de RAP et dans certains pays il a fallu terminer immédiatement un grand nombre de RAP.</p>	<p><u>Banque mondiale</u> La baisse du nombre de projets d'investissement a permis à la Banque de rattraper lentement son retard et elle prévoit remettre en 2006 tous les RAP encore attendus.</p>

PROJET DE LIGNES DIRECTRICES POUR LE RAPPORT D'ACHÈVEMENT DES PROJETS NE PORTANT PAS SUR DES INVESTISSEMENTS

a) Contexte et objectifs

1. Ces lignes directrices ont été préparées conformément à la décision 47/6 du Comité exécutif. Elles ont pour principal but d'améliorer la qualité des informations dans les RAP des projets ne portant pas sur des investissements, notamment les leçons tirées.

2. Le gabarit est téléchargeable sur le site du Secrétariat du Fonds multilatéral à www.multilateralfund.org dans la section *Surveillance et évaluation, Données de projet*. Il remplira la première page du RAP avec les données actuelles et approuvées de l'Inventaire des rapports périodiques. Si vous utilisez l'*intranet*, cliquez sur *Info-ressources* et ensuite sur *Accès aux données de projet* et suivez les instructions pour localiser et télécharger le gabarit de RAP spécifique au projet.

b) Contenu

3. Les informations fournies à la Section 2 doivent inclure les détails des activités de projets (2.1) et les impacts (2.2); l'évaluation des réalisations devrait être accompagnée d'observations. Dans le cas d'activités ou d'impacts évalués comme "*pas comme prévu*"; il faut inclure des observations.

4. La section 3.2 sur les retards, les problèmes et les mesures correctives doit fournir des informations sur les difficultés rencontrées et les mesures prises pour les résoudre.

5. La section 5 sur les leçons tirées, les faits saillants et les problèmes vise à fournir à l'utilisateur l'occasion d'élaborer sur les solutions et de partager un savoir qui pourrait s'appliquer à d'autres projets similaires.

c) Utilisation du format

6. Le gabarit du RAP a été programmé pour permettre une tabulation facile de certains champs de données et limiter le nombre de calculs. Dans les champs gris, le gabarit vous permettra d'entrer uniquement des données sous forme numérique ou à sélectionner dans un menu déroulant. Veuillez noter qu'après avoir entré des données dans les champs numériques, vous devrez pointer votre curseur en haut de l'écran et cliquer sur l'icône "mise à jour des calculs". Tous les autres champs du gabarit sont des champs de texte libre. Si des chiffres utilisés pour les calculs sont modifiés, vous devrez appuyer sur la touche "mise à jour des calculs" pour voir les bons résultats. (Il n'y a pas de problème à appuyer sur cette touche plus que nécessaire).

7. Lorsqu'une date est exigée, il faut entrer le mois et l'année. Cela peut se faire de diverses manières mais sera automatiquement formaté dans l'ordre MM/AAAA. S'il est impossible de fournir une date, le champ doit rester vide.

8. Il faut répondre à toutes les questions et si une question n'est pas pertinente ou ne s'applique pas au projet, veuillez inscrire "N/A" (ne s'applique pas) aux endroits appropriés. Veuillez noter que cette consigne ne s'applique pas aux champs de chiffres.

9. Lorsqu'un nombre est exigé, vous ne pouvez entrer qu'un nombre qui puisse s'écrire avec ou sans virgule mais ensuite le formatage fera apparaître des virgules, au besoin. Le nombre de chiffres après la virgule est limité selon le contexte; par ex. les centimes n'apparaissent pas dans les montants budgétaires. Si, pour une raison quelconque, il est impossible de fournir un nombre, vous pouvez indiquer zéro (si c'est logique) ou laisser le champ vide mais vous ne pouvez pas indiquer "N/A" parce que cela désactiverait la macro.

10. La disposition de la Section 1 est fixe afin d'empêcher l'ajout ou la suppression de rangées. Il est possible d'augmenter la taille des autres tableaux en utilisant les fonctions habituelles de Microsoft Word pour accueillir le montant d'informations nécessaire. Puisque ces tableaux n'ont pas les mêmes restrictions de formatage que le reste du document, les dates et les chiffres qui y sont inscrits ne sont pas formatés automatiquement.

11. À l'exception de la Section 1, la fonction de vérification de l'orthographe est disponible et peut être activée à travers les menus de Word ou par la touche fonction F7.

12. Dans de rares cas, en ouvrant le formulaire, vous aurez un message d'avertissement disant : "Word n'a pas pu lancer l'événement". Il s'agit alors d'un problème avec le "gabarit normal" de votre ordinateur et vous constaterez que les calculs automatiques ne fonctionneront pas. Il vous est suggéré de demander à votre personnel de soutien technique de résoudre ce problème pour vous ou bien vous pouvez choisir de travailler sur un ordinateur différent. De plus amples informations sont disponibles sur le site web de Microsoft, sous le code Q162053.

13. Le formulaire électronique pour le RAP n'est pas un programme mais simplement un document Word amélioré qui n'exige aucune procédure d'installation et qui peut être copié, déplacé et envoyé par courriel comme tout autre document.

14. Veuillez sauvegarder les dossiers avec le code de pays, le numéro de la réunion et le numéro de projet, par ex. AFR-34-28 pour AFR/FUM/34/TRA/28.

15. Si vous utilisez Word 2000 ou une version ultérieure, votre ordinateur pourrait désactiver les calculs automatiques pour éviter le risque d'infections par des virus. Vous devrez alors modifier les niveaux de sécurité en allant au menu Outils/Macro/Sécurité.

16. Veuillez inscrire le nom au complet, la première fois que vous utilisez un acronyme.

Rapport d'achèvement de projet (projets ne portant pas sur des investissements)***SECTION 1 : APERÇU DU PROJET**

Toutes les informations requises dans cette section, mis à part le numéro d'inventaire du projet et son titre exact, devraient être disponibles auprès de l'Unité nationale de l'ozone (UNO) ou de l'intermédiaire financier (IF). Sinon, l'agence d'exécution (AE) devrait aussi pouvoir fournir toutes les informations "approuvées". Le gabarit peut être téléchargé sur le site du Secrétariat du Fonds multilatéral à l'adresse www.multilateralfund.org. Une fois que vous avez accédé au site, cliquez sur intranet et entrez votre nom d'utilisateur et votre mot de passe, cliquez ensuite sur la rubrique Info-ressources et ensuite sur Rapport d'achèvement de projet-essai et suivez les instructions pour localiser et télécharger le gabarit de RAP spécifique au projet.

1.1	PAYS/REGION/GLOBAL:	<i>Le pays ou la région pour lesquels le projet a été approuvé.</i>	
1.2	NUMÉRO DE PROJET (D'APRÈS L'INVENTAIRE):	NUMÉRO DE PROJET <i>Le numéro attribué au projet dans l'Inventaire des projets approuvés du Secrétariat du Fonds multilatéral (FML).</i>	
1.3	TITRE DU PROJET :	<i>Le titre attribué au projet.</i>	
1.4	TYPE D'ACTIVITÉ:	<i>Le type d'activité pour lequel le projet a été approuvé, telle que assistance technique, formation, etc.</i>	
1.5	CONDITIONS DU COMITÉ EXÉCUTIF:	<i>Certains projets sont approuvés par le Comité exécutif avec une condition, par ex., aucun fond ne sera décaissé jusqu'à la mise en place d'une législation, etc. Dans la plupart des cas, la réponse sera N/A.</i>	
1.6	DATE D'APPROBATION DU PROJET (D'APRÈS L'INVENTAIRE):	<i>La date à laquelle le projet a été approuvé.</i>	
		APPROUVÉE	RÉELLE
1.7	DATE D'ACHÈVEMENT	Initiale: <i>Date d'achèvement approuvée d'après l'Inventaire des projets approuvés du Secrétariat</i> Dernière révision : <i>Pour les projets qui ont connu des retards de mise en œuvre, ce devrait être la date révisée selon le dernier rapport périodique</i>	<i>La date réelle à laquelle le projet a été achevé</i>
1.8	ÉLIMINATION DE PAO (LE CAS ÉCHEANT) ¹ :	0,00 <i>Quantité approuvée de PAO à éliminer. Elle devrait correspondre au montant indiqué dans l'Inventaire du Secrétariat.</i>	0,00 <i>Quantité réelle de PAO éliminée. Elle devrait correspondre au montant indiqué dans les rapports périodiques. En cas de différences, une note explicative est requise.</i>

¹ Explications (facultatif):

1.9	FINANCEMENT TOTAL DU FML:	0 <i>Financement approuvé par le FML uniquement</i>	0 <i>Financement réellement décaissé par le FML Ce montant ne peut être qu'identique ou inférieur au montant approuvé</i>
	EVALUATION DU PROJET:		
1.10	RÉALISATION DES OBJECTIFS DU PROJET:***	<i>(choisir dans la liste) Choisir dans la liste d'options.</i>	
1.11	RETARD DANS L'ACHÈVEMENT DU PROJET (MOIS):	0 <i>C'est un calcul automatique.</i>	
1.12	COÛTS DE MISE EN OEUVRE / FONDS APPROUVÉS POUR LE PROJET (POURCENTAGE):	<i>C'est un calcul automatique.</i>	
1.13	ÉVALUATION GÉNÉRALE	<i>Les observations faites ici devraient porter sur l'objectif stratégique du projet.</i>	
	DOCUMENTS DE REFERENCE ET RAPPORTS		
1.14	RAPPORT D'ATELIER:	<i>le cas échéant.</i>	
	RAPPORT D'ACHÈVEMENT FAIT/VU PAR:	AGENCE <i>Il faut tenter d'avoir la signature de tous les acteurs impliqués et la date sur la version finale du RAP. Il faudrait remettre une page de couverture avec toutes les signatures. Il est suggéré de commencer par l'agence locale, puis l'UNO et enfin l'AE.</i>	NOM, SIGNATURE**, DATE
1.15	AGENCE D'EXÉCUTION:		
1.16	AGENCE NATIONALE DE COORDINATION/UNO:		<i>Si au bout d'un mois, le gouvernement n'a fait aucune observation, le RAP peut être déposé avec l'explication que le gouvernement a choisi de ne faire aucune observation.</i>
1.17	AGENCE LOCALE D'EXECUTION:		
<p>** La signature du RAP confirme que l'intervenant a vu le rapport même s'il n'est pas forcément d'accord avec tous les énoncés. Les divergences d'opinion peuvent être expliquées par des observations à la fin de la Section 5.</p> <p>*** Utiliser: Très satisfaisant, Satisfaisant comme prévu, Satisfaisant même si ce n'est pas comme prévu, Insatisfaisant, Inacceptable</p>			

*Préciser si le rapport est provisoire ou final.

Tous les RAP préparés avant la clôture des comptes sont provisoires.

SECTION 2 : REALISATION DES OBJECTIFS DU PROJET

Cette section fournit des informations détaillées sur les activités et leurs impacts et peut contenir autant d'informations que vous le souhaitez. La seule contrainte concerne l'évaluation de la réalisation qui doit utiliser les catégories indiquées dans le tableau.

Toutes les activités et leurs impacts devraient faire l'objet d'observations mais des explications sont particulièrement importantes en cas d'évaluation "pas comme prévu", "insatisfaisante" ou "inacceptable" afin de mieux en comprendre les raisons.

Par exemple, si l'activité est une série d'ateliers, évaluée "satisfaisante tel que prévu", l'indicateur de réalisation serait l'achèvement des ateliers et l'observation inclura des détails, le nombre de stagiaires, etc. Si l'évaluation est "insatisfaisante", l'indicateur serait l'achèvement d'un seul atelier et le commentaire expliquera brièvement les raisons. Il est possible d'élaborer sur les difficultés et les solutions à la section 5.

N'oubliez pas que chaque projet achevé, de manière satisfaisante ou pas, doit être l'occasion de transmettre l'expérience acquise à d'autres qui sont dans des situations similaires, sinon les leçons tirées et le transfert d'expérience sont perdus.

2.1 Objectifs du projet au niveau des activités

Exemples d'activités : organisation d'un atelier, identification de conférenciers, sélection d'un consultant, etc.

No	Activités prévues et additionnelles	Indicateurs de réalisation	Évaluation de la réalisation*	Observation
1				
2				
3				
4				
5				

* Utiliser: Très satisfaisant, Satisfaisant tel que prévu, Satisfaisant mais pas tel que prévu, Insatisfaisant, Inacceptable

2.2 Objectifs du projet en termes d'impact

Exemples d'impact : augmentation du nombre de saisies aux points d'entrée, diminution de la consommation de SAO, création d'une association de techniciens, augmentation du volume de SAO récupérées/recyclées, etc.

No	Impacts prévus et additionnels	Indicateurs de réalisation	Évaluation de la réalisation*	Observation
6				
7				
8				
9	Durabilité des réalisations du projet			
10	Contribution à la conformité du pays			

* Utiliser: Très satisfaisant, Satisfaisant tel que prévu, Satisfaisant mais pas tel que prévu, Insatisfaisant, Inacceptable

SECTION 3: CALENDRIER DU PROJET**3.1 Jalons**

Ces jalons doivent être atteints selon la décision 24/8 du Comité exécutif et devraient inclure tous les éléments qui s'appliquent à ce projet.

No.	Jalons selon l'approbation du projet ²	Date approuvée ³	Date réelle	Nombre de mois depuis l'approbation
	Approbation du projet	Ne s'applique pas	D'après l'inventaire	
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9	Achèvement du projet			
10	Remise du RAP	6 mois après l'achèvement du projet		

Ce tableau a pour but d'allouer un nombre de mois aux différentes étapes dans le cycle du projet pour voir clairement où les retards ont eu lieu. Les colonnes "date approuvée" et "date réelle" contiennent les dates finales de la réalisation de l'étape. La dernière colonne indique un nombre, soit la différence entre la colonne de la "date approuvée" et

² Jalons des projets ne portant pas sur des investissements selon la décision 24/8 du Comité exécutif:

Dispositions légales

- Présentation de l'accord de subvention au bénéficiaire
- Signature de l'accord de subvention
- Appel d'offres
- Octroi de contrats

Étapes initiales du projet, début de la mise en œuvre :

- Réunions préliminaires envisagées dans le cadre du projet (excluant les rencontres où la réunion est l'activité principale)
- Missions initiales dans le pays bénéficiaire (le cas échéant)
- Démarrage des activités de projet dans le pays, tel qu'indiqué par la partie concernée à l'article 5

Objectifs intermédiaires atteints

- Collecte des données terminée (le cas échéant)
- Produits intermédiaires achevés (matériel imprimé, projets de règlements ou de lois, si ce n'est pas l'activité principale)
- Livraison des équipements (le cas échéant)

Achèvement du projet et suivi

- Activité principale achevée (atelier/formation/document si c'est l'activité principale) par l'agence d'exécution
- Approbation du résultat par le Gouvernement/Comité exécutif (programmes de pays, stratégies, règlements ou législation proposés)
- Remise du rapport d'achèvement

³ Utiliser la date de réalisation du jalon selon la proposition ou indiquer "Non précisée".

la colonne de la "date réelle". La façon la plus simple de remplir ce tableau est de commencer par faire la liste des dates réelles et approuvées pour chaque étape et de calculer le nombre de mois. S'il y a une série de dates pour plusieurs étapes, telles que livraison des équipements, veuillez indiquer les dernières dates de la série pour calculer le nombre de mois entre deux étapes.

3.2 Retards, problèmes et mesures correctives prises

Il faut décrire les retards et les problèmes sans ambiguïtés pour être utile à d'autres projets qui pourraient rencontrer des situations similaires.

Veuillez fournir toute information pertinente sur les détails qui ont entraîné des retards ou sur les événements ou les situations qui ont menacé la réussite du projet tel que prévu et décrire les mesures correctives qui ont été prises.

Categorie de problème	Retards / Problemes rencontrés	Mesure correcttive prise
Agence		
Partie contractante		
Pays		
Externe		
Condition du Ex Com		
Conception du projet		
Autres		

SECTION 5 : LECONS TIRÉES, FAITS SAILLANTS ET PROBLEMES

5.1 Leçons tirées

Les informations présentées devraient refléter l'expérience réelle, les obstacles rencontrés et les solutions mises en œuvre. Les leçons tirées ne devraient pas se confondre avec les réalisations, ni avec la description des résultats. Voici quelques grandes catégories de leçons tirées :

a) celles qui touchent à la structure gouvernementale locale, aux UNO et aux agences (par ex. le regroupement des différents types de communautés était essentiel pour la réussite de ce projet; le réseautage entre les ONG et l'UNO a fourni un soutien capital pour l'échange d'informations et la sensibilisation; l'implication directe du ministère de l'Environnement était requise pour assurer l'adoption d'une législation sur les SAO en temps voulu);

b) celles qui touchent la mise en place de structures de soutien appropriées (par ex. la participation des intervenants a augmenté la compréhension, la sensibilisation et l'appropriation; l'évaluation exacte des besoins du pays a été d'une importance capitale pour s'assurer de fournir le bon type d'équipements; les avantages d'une association professionnelle et d'une réglementation des pratiques professionnelles ont constitué un important outil de sensibilisation);

c) celles qui touchent aux services des douanes (par ex. il faudrait intégrer les problèmes reliés à l'ozone dans la formation continue des agents de douanes; mettre en place des réseaux coopératifs entre les services de douanes de pays limitrophes; fournir une liste des noms de marque sous lesquelles les SAO sont commercialisées pour augmenter la capacité des services de douanes à identifier les irrégularités);

d) celles qui touchent aux ateliers ou aux réunions (par ex. la sélection de participants qui ont une expérience réelle des problèmes et une bonne connaissance de la langue de travail renforce considérablement la réussite de la formation et devrait constituer une exigence standard; il est possible de réduire les obstacles linguistiques en faisant circuler les principaux sujets de discussion avant les ateliers; des ateliers tenus dans des emplacements centraux qui offrent des services de soutien et des liens de transport faciles, contribuent à la réussite de la rencontre);

e) celles qui touchent à la formulation du projet et à sa portée (par ex. il faudrait confier le stockage des halons à une entreprise qui a l'expérience des systèmes à haute pression et des équipements de lutte contre les incendies; la coopération régionale et le partage de l'expertise ont renforcé les résultats de la formation; la surveillance de la mise en œuvre d'un projet devrait toujours être envisagée et budgétée convenablement, soit à l'intérieur du projet de R&R ou comme un projet de surveillance du PGF).

5.2 Faits saillants

Ils devraient inclure des faits remarquables et des informations additionnelles qui pourraient servir à d'autres projets. Ils peuvent faire référence à la Section 5.1 Leçons tirées afin d'éviter les répétitions.

5.3 Observations de l'UNO/du Gouvernement

Il faudrait tenter d'amener tous les intervenants impliqués à signer et à dater la version finale du RAP et remettre une feuille de couverture avec toutes les signatures. Il est suggéré de commencer par l'agence locale, puis l'UNO et enfin l'AE. S'il n'y a aucune observation, veuillez indiquer qu'il n'y en avait pas et que le gouvernement a disposé d'au moins un mois pour faire des observations sur le RAP (ce qui correspond au délai à accorder au gouvernement, selon la décision 29/3d) para.21 du Comité exécutif) et qu'il a été informé du dépôt du RAP.

5.4 Observations de l'agence d'exécution locale (le cas échéant)

Cet espace devrait contenir les observations de l'agence d'exécution sur n'importe quel aspect du projet ou sur les acteurs impliqués.

5.5 Observations de l'agence d'exécution

Cet espace devrait contenir les observations de l'agence d'exécution sur n'importe quel aspect du projet ou sur les acteurs impliqués.

ANNEXE I : PHOTOGRAPHIES

Veillez insérer ici des photographies numériques ou lues par balayage et toute autre documentation d'appui. Toutefois, si la taille du document dépasse un mégaoctet, il est préférable d'utiliser un document séparé.

Espace libre pour annexer des textes, des tableaux ou des documents lus par balayage, etc.