



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



Distr.
Restreinte

UNEP/OzL.Pro/ExCom/44/8
28 octobre 2004

FRANÇAIS
ORIGINAL: ANGLAIS

COMITÉ EXÉCUTIF
DU FONDS MULTILATÉRAL AUX FINS
D'APPLICATION DU PROTOCOLE DE MONTRÉAL
Quarante-quatrième réunion
Prague, 29 novembre – 3 décembre 2004

**INDICATEURS D'EFFICACITÉ QUALITATIFS
(DÉCISIONS 42/5 B) ET C))**

I. Contexte

1. Lors de son examen du plan d'activité global du Fonds multilatéral, la 42^e réunion du Comité exécutif a décidé d'inviter ses membres à proposer des indicateurs d'efficacité qualitatifs au Secrétariat avant le 31 juillet 2004. Elle a aussi demandé aux agences d'exécution et au Secrétariat d'effectuer un examen plus approfondi des indicateurs d'efficacité proposés en y intégrant les propositions reçues des membres du Comité exécutif, et de présenter un rapport à cet effet à la 44^e réunion du Comité exécutif (décisions 42/5 b) et c)).

2. Le gouvernement du Canada a présenté un document sur les indicateurs d'efficacité qualitatifs, joint à l'annexe II aux présentes. Le document justifie chacun des indicateurs et retient la suggestion de faire appel à un consultant contenue dans le projet de rapport sur l'évaluation du mécanisme financier, qui recommande, entre autres, l'adoption d'indicateurs d'efficacité qualitatifs. Le document propose également des indicateurs qualitatifs potentiels et de les définir de façon plus détaillée dans le cadre d'une étude qui pourrait être menée par un consultant. Le document du Canada propose également que l'Administrateur principal, Surveillance et évaluation, mène chaque année une étude dans quelques pays afin de recueillir l'information nécessaire liée aux indicateurs qualitatifs en effectuant des sondages ou des entrevues, ou par tout autre moyen pertinent.

3. Le Secrétariat du Fonds a organisé une réunion de coordination avec les agences d'exécution le 13-14 octobre 2004. La réunion s'est penchée sur le document du Canada de même que sur d'autres propositions sur les indicateurs d'efficacité qualitatifs. Un projet de document a été distribué aux agences d'exécution après la réunion, aux fins de commentaires.

II. Principes de l'élaboration des indicateurs d'efficacité qualitatifs

4. Voici les principes qu'ont respecté les agences et le Secrétariat pour la proposition d'indicateurs d'efficacité qualitatifs :

- Les indicateurs doivent mesurer la qualité du rendement des agences d'exécution dans la prestation de programmes efficaces et d'une aide utile et opportune aux pays visés à l'article 5 pour atteindre la conformité, de même qu'une occasion annuelle de discuter des questions qui posent problème.
- Les indicateurs doivent être peu nombreux, et les agences pourraient souhaiter discuter avec les pays des objectifs possibles de l'amélioration de la qualité et fournir de plus amples précisions sur les indicateurs d'efficacité dans leurs plans d'activités, s'il y a lieu.
- Les pays visés à l'article 5 qui remettent un rapport sur le rendement qualitatif des agences d'exécution au Comité exécutif par l'entremise du Secrétariat ne devraient pas se voir imposer d'obligations additionnelles en matière de rapports.
- Les pays doivent évaluer le rendement des agences d'exécution à partir d'indicateurs bien définis et de lignes directrices pour l'évaluation, et les agences d'exécution devront avoir la possibilité d'offrir leurs commentaires sur l'évaluation faite par le pays.

- Une évaluation indépendante d'un échantillon de points de vue de pays visés à l'article 5 sur la qualité du rendement des agences d'exécution pourrait être réalisée dans le cadre d'autres évaluations thématiques, comme par exemple dans le contexte de l'évaluation prévue du plan de gestion des frigorigènes.

III. Méthode d'évaluation par les bureaux nationaux de l'ozone et mode de prestation

5. Le rôle des bureaux nationaux de l'ozone en matière d'évaluation du rendement des agences d'exécution par rapport aux indicateurs proposés consistera à effectuer une évaluation qualitative du rendement général de l'agence car l'agence pourrait être responsable de la mise en œuvre de plusieurs projets et sous-projets dans le même pays. L'évaluation est donc une évaluation qualitative du rendement de l'agence effectuée par le pays, et les pays devraient être en mesure de fournir une explication écrite de leur évaluation générale. Les évaluations doivent être fondées sur une échelle à trois niveaux pour mesurer le rendement pour les différents indicateurs : très satisfaisant (7-10 points), satisfaisant (4-6 points) ou insatisfaisant (1-3 points). L'évaluation doit aussi ouvrir la voie aux discussions sur les questions qui posent problème entre l'agence visée et le pays.

6. Une section pourrait être ajoutée au mode de présentation révisé des données sur la mise en œuvre du programme de pays que doivent communiquer tous les pays visés à l'article 5 avant le 1^{er} mai de chaque année, à la lumière de modèle de présentation concernant les projets pluriannuels et les plans de gestion des frigorigènes dont il est question dans le document UNEP/OzL.Pro/ExCom/44/69. L'ajout de l'évaluation du rendement des agences à un rapport existant devrait maintenir à un niveau raisonnable les efforts supplémentaires exigés des bureaux nationaux de l'ozone.

IV. Indicateurs qualitatifs proposés

7. Le Secrétariat et les agences d'exécution ont examiné les descriptions qualitatives de situations où le rendement des agences était satisfaisant et insatisfaisant dans certains pays. Les indicateurs suivants sont le fruit de ces discussions et de suggestions subséquentes :

- Durabilité des programmes mis en œuvre par l'agence.
- Efficacité des efforts d'une agence à renforcer les capacités/les institutions du pays.
- Réaction aux demandes d'assistance, fiabilité des conseils fournis, coordination des activités, etc.
- Efficacité dans l'utilisation des ressources du Fonds.

8. L'annexe I contient le modèle proposé qui pourrait être intégré aux données sur la mise en œuvre du programme de pays.

A. Durabilité

9. La durabilité du programme serait une évaluation de la mesure dans laquelle le projet/sous-projet mis en œuvre par une agence persiste après son achèvement. La durabilité des efforts d'élimination des SAO deviendra un facteur déterminant du succès du Protocole de

Montréal et de la capacité continue du pays à demeurer conforme. La durabilité d'un projet dépend largement de l'adoption de politiques et du prix des SAO. Ces deux facteurs échappent au contrôle direct des agences. Par contre, la qualité des efforts de l'agence pour intégrer la durabilité dans la conception et la mise en oeuvre des projets et des activités est un indicateur qualitatif important du rendement de l'agence.

10. La durabilité pourrait devoir être vue différemment selon qu'il s'agit d'un projet d'investissement ou d'un projet ne portant pas sur des investissements. En ce qui concerne les activités ne portant pas sur des investissements, les incidences doivent être permanentes, c'est-à-dire que la formation et les règlements doivent persister après l'achèvement du projet. En ce qui concerne les projets d'investissement, la reconversion devrait mettre fin à l'utilisation de SAO dans les secteurs visés par le projet. Cependant, comme une seule cote est exigée pour la durabilité et les autres indicateurs proposés, il doit être entendu que la cote est une évaluation « générale » de la durabilité de toutes les différentes activités réalisées par l'agence.

11. La durabilité des projets d'investissement recevrait une cote élevée si les SAO étaient éliminées et que l'entreprise maintenait sa production en utilisant des produits de remplacement sans SAO après l'achèvement du projet. Le maintien de l'utilisation de substances de remplacement sans SAO dans un projet d'investissement où l'entreprise qui utilise un produit de remplacement connaît des difficultés techniques pourrait être considéré comme satisfaisant en raison de l'utilisation du produit de remplacement sans SAO. Cependant, si les entreprises du projet d'investissement reprennent l'utilisation de SAO, une cote d'insatisfaction devrait être accordée.

12. En ce qui concerne les projets de formation des formateurs d'agents de douane, le projet pourrait être considéré comme efficace s'il y a eu la formation de suffisamment de formateurs pour assurer une application efficace des règles régissant les SAO. Les formateurs formés dans le cadre du projet continuent à assurer la formation, et les agents de douane formés utilisent les compétences qu'ils ont acquises et croient que la formation qu'ils ont reçue dans le cadre du projet a fait la différence. Une telle situation serait très satisfaisante. Une cote satisfaisante pourrait être accordée si les formateurs et les élèves indiquent qu'ils utilisent une partie des compétences acquises et que le suivi de la formation n'a été effectué que pendant la durée du projet. Une cote insatisfaisante pourrait être accordée en l'absence d'un suivi de la formation donnée dans le cadre du projet ou lorsque les personnes formées n'utilisent pas les compétences acquises ou que le pays estime que le projet n'a pas fait de différence.

13. En ce qui concerne les projets d'assistance pour la réglementation, un projet qui a donné lieu à l'élaboration d'une réglementation pertinente qui s'est avérée efficace pour le contrôle des importations de SAO recevrait une cote très satisfaisante. Un projet où la réglementation a été élaborée mais qu'elle a dû subir d'importantes modifications pour être efficace, mériterait une cote satisfaisante. L'élaboration d'une réglementation qui s'est avérée inefficace pour le contrôle des importations de SAO recevrait une cote d'insatisfaction.

B. Efficacité du renforcement des capacités/des institutions pour atteindre la conformité

14. Le Comité exécutif a adopté une approche axée sur les pays dans le cadre de sa planification stratégique. Dans cette approche, le bureau national de l'ozone remplace l'agence d'exécution à titre d'entité principale. L'agence d'exécution qui s'occupe de la mise en œuvre du plan de gestion des frigorigènes, des plans nationaux d'élimination, des réseaux régionaux ou du renforcement des institutions a comme objectif principal de renforcer la capacité des bureaux nationaux de l'ozone afin qu'ils puissent gérer ou superviser efficacement toutes les tâches liées au Protocole de Montréal dans le pays en question. Il importe de préciser que les agences ne seraient pas responsables des pays qui ne réagissent pas aux efforts de l'agence pour fournir de l'assistance ou pour coordonner les activités.

15. Les agences qui renforcent les capacités des pays visés à l'article 5 à mettre en œuvre avec efficacité les mesures de réglementation du Protocole de Montréal, à utiliser avec efficacité les services des agences bilatérales et d'exécution, et à profiter de toutes les possibilités de financement offertes par le Fonds multilatéral recevraient une cote très satisfaisante. Le niveau de satisfaction du pays à l'égard du rendement de l'agence à renforcer les capacités déterminerait le caractère satisfaisant ou insatisfaisant de la cote.

C. Réaction/conseils/coordination

16. Les bureaux nationaux de l'ozone ont besoin d'une assistance continue et opportune de la part des agences d'exécution pendant la période de conformité. Les pays pourraient avoir besoin d'une assistance aussi banale que le retour d'un appel téléphonique pour obtenir des précisions sur une situation liée à un projet ou des conseils sur la façon de répondre à une demande de transmission de données ou d'interpréter des questions liées au Fonds ou au Protocole.

17. Les agences pourraient être considérées comme réceptives lorsqu'elles communiquent régulièrement avec les bureaux nationaux de l'ozone et autres institutions pertinentes afin d'assurer la mise en œuvre efficace du projet et offrir une assistance efficace pour la conformité, rassurant ainsi le pays que toute la coordination nécessaire est en cours. Cependant, une agence qui réagit plus lentement ou qui ne s'est pas toujours acquittée de ses responsabilités de coordination de façon efficace, pourrait obtenir une cote moins élevée. Une agence qui met du temps à réagir, dont les réponses ne sont que partiellement utiles et qui connaît continuellement des difficultés en matière de coordination pourrait obtenir une cote encore plus basse. Enfin, une agence qui ne réagit pas et qui ne s'acquitte pas de ses responsabilités de coordination, pourrait recevoir la cote la plus basse.

D. Utilisation efficace des ressources du Fonds

18. Les pays visés à l'article 5 reçoivent une compensation minimum pour les coûts différentiels, ces coûts qui ont pour but de les aider à se conformer aux mesures de réglementation du Protocole de Montréal. Par conséquent, la qualité de l'utilisation de ces ressources limitées par l'agence a des incidences sur l'efficacité de l'utilisation de l'assistance fournie. Il est important d'insister sur le fait que les agences d'exécution sont tenues de respecter les règles des Nations Unies et qu'une agence ne doit pas recevoir une cote négative pour la

simple raison qu'elle a suivi les règles financières qui lui sont imposées. De plus, les pays doivent comprendre que les agences d'exécution ne reçoivent un appui financier que pour les éléments admissibles selon les règles du Fonds et qu'elles ne peuvent pas fournir plus d'assistance que le montant approuvé.

19. Les agences peuvent recevoir une cote de grande satisfaction pour l'utilisation efficace des ressources si elles obtiennent une bonne valeur pour leur argent dans les projets et les activités. Une agence qui doit utiliser plus d'argent que prévu en raison de circonstances imprévisibles sans que cette situation n'ait d'effet néfaste sur les objectifs généraux du projet mais que le projet a néanmoins été retardé d'un an, pourrait recevoir une cote plus basse. L'agence qui a fourni de l'équipement ou des services qui ont eu un effet néfaste sur l'efficacité générale du projet pourrait obtenir la cote la plus basse.

Observations

20. Les agences d'exécution ont été invitées à émettre leurs commentaires sur la version préliminaire du présent document. Une agence a donné son aval à la proposition canadienne à l'effet que le Fonds multilatéral devrait embaucher un consultant possédant une solide expérience et de l'expertise dans le domaine des indicateurs d'efficacité afin de préparer un document sur le concept, et de présenter des suggestions d'indicateurs qualitatifs et des moyens de les mesurer. Elle estime également que les agences ont la responsabilité générale de créer les conditions nécessaires à la prestation de la formation, l'adoption de mesures législatives et la réalisation de la reconversion, de même que de fournir de l'équipement, des services et des conseils de grande qualité, et qu'elles devraient être évaluées sur ces réalisations.

21. Une autre agence a indiqué que les propositions actuelles laissent plusieurs points en suspens et que des lignes directrices plus détaillées doivent être préparées pour les administrateurs des bureaux de l'ozone afin d'éviter la confusion. Cependant, les directives détaillées sur la façon dont un pays doit interpréter le rendement d'une agence pourraient ne pas permettre au pays d'exprimer efficacement son point de vue. Les directives proposées dans le document ont plutôt pour objet de fournir des idées communes dont tous les pays pourraient tenir compte dans leur évaluation.

22. Il a aussi été suggéré d'établir des indicateurs qualitatifs indépendants pour le Programme d'aide à la conformité du PNUE. Cette suggestion n'a pas été faite par le PNUE. Le PNUE estime que les indicateurs d'efficacité existants pour les activités ne portant pas sur des investissements et les indicateurs actuels propres au Programme d'aide à la conformité ont mesuré son rendement de façon efficace. Le PNUE craint que l'information demandée ne devienne un fardeau additionnel car il faudrait alors parfaire la formation des bureaux nationaux de l'ozone sur la façon d'évaluer les indicateurs.

23. Un point a été soulevé à savoir si les agences étaient jugées selon leur rendement pour l'année visée par le rapport ou pour leur rendement passé en général. Bien que les indicateurs qualitatifs élaborés par le Comité exécutif aient pour objet de fournir une évaluation pour une année en particulier du rendement de l'agence, les indicateurs qualitatifs proposés tiennent compte du rendement antérieur de même que du rendement actuel, car la nature des indicateurs proposés exige une évaluation à plus long terme, surtout en ce qui concerne la durabilité.

24. Une autre observation a été soulevée à l'effet qu'en vertu de la proposition du Secrétariat, les évaluations seraient effectuées par les administrateurs des bureaux de l'ozone tandis que les agences bilatérales et d'exécution commenteraient les évaluations des administrateurs des bureaux de l'ozone. Il a été suggéré de faire participer d'autres parties prenantes du pays à cet exercice, comme par exemple les personnes formées, les bénéficiaires de la technologie et les ministères gouvernementaux qui ont participé à l'élaboration et à la mise en oeuvre des mesures législatives, à l'évaluation des agences d'exécution. Cette proposition serait difficile à réaliser d'année en année et entraînerait sans doute une augmentation des obligations à produire des rapports.

Recommandations

Le Comité exécutif pourrait souhaiter :

- a) Prendre note du document UNEP/OzL.Pro/ExCom/44/8.
- b) Examiner les propositions d'indicateurs qualitatifs contenues dans ce document et toute autre proposition qui pourrait être présentée à la 44^e réunion du Comité exécutif, de même que la possibilité de demander au Secrétariat de retenir les services d'un consultant qui aurait pour mandat d'examiner les indicateurs d'efficacité dont est saisi le Comité exécutif et proposer des indicateurs qualitatifs, selon le cas.

Annexe I

MODÈLE DE RAPPORT SUR LES INDICATEURS D’EFFICACITÉ QUALITATIFS

Le modèle de rapport sur les indicateurs d’efficacité qualitatifs doit être intégré au modèle de rapport annuel sur la mise en œuvre du programme de pays. Il contient des sections sur la pondération, de l’espace pour offrir une explication du rendement et une section pour la réponse de l’agence visée.

Évaluation qualitative du rendement des agences d’exécution

Veillez accorder une note de 1 à 10 pour les éléments suivants, pour les agences d’exécution responsables de la mise en œuvre de projets dans votre pays. Fondez votre évaluation sur le niveau de satisfaction pour cet indicateur : très satisfaisant (7-10 points), satisfaisant (4-6 points) ou insatisfaisant (1-3 points). L’évaluation doit aussi faciliter la discussion sur les questions qui posent problème entre l’agence et le pays visé.

Élément	Inscrire le nom de l’agence ici
Durabilité des projets/programmes sur les SAO	
Efficacité du renforcement des capacités/des institutions à faciliter la conformité	
Réaction/conseils/coordination avec le bureau national de l’ozone	
Utilisation efficace des ressources du Fonds	
Total	

Expliquez le classement des différentes agences :

Réponse de l’agence d’exécution (fournie par l’agence d’exécution) :

Annexe II

PROPOSITION AU FONDS MULTILATÉRAL CONCERNANT LES INDICATEURS D'EFFICACITÉ QUALITATIFS (PROPOSITION DU CANADA)

1. Les agences d'exécution du Fonds multilatéral utilisent actuellement plusieurs indicateurs d'efficacité quantitatifs dans leurs rapports annuels, ce qui permet au Secrétariat et au Comité exécutif d'évaluer, dans une certaine mesure, le rendement des agences d'exécution et le succès des projets approuvés et mis en œuvre. Le plus important de ces indicateurs est sans doute l'élimination de SAO réalisée chaque année dans le cadre de la mise en œuvre des projets d'investissement par les différentes agences d'exécution. Il existe aussi des indicateurs quantitatifs qui mesurent le caractère adéquat de la planification par l'agence d'exécution (c.-à-d., le nombre de projets/programmes annuels approuvé par rapport au nombre prévu), l'efficacité de la mise en œuvre (c.-à-d. le nombre de projets achevés par rapport au nombre prévu; le rapport coût-efficacité des projets, la répartition entre les pays, le délai du premier décaissement) et l'efficacité administrative (c.-à-d. la rapidité de l'achèvement financier et la remise des rapports périodiques et des rapports d'achèvement aux dates prescrites).

2. Le Programme d'aide à la conformité du PNUE possède ses propres indicateurs d'efficacité, comme par exemple le pourcentage de pays qui reçoivent une assistance et qui transmettent ensuite des données aux termes de l'article 7 du Protocole; le pourcentage de pays qui acceptent l'assistance et qui ont atteint la conformité, etc.

3. Malgré l'utilité de ces indicateurs quantitatifs, le Comité exécutif reconnaît de plus en plus la valeur ajoutée d'évaluer le rendement des agences d'exécution de façon plus qualitative. À titre d'exemple, bien qu'il soit extrêmement important de connaître les quantités de SAO éliminées (par agence et par pays), il est également important de savoir dans quelle mesure les parties prenantes du pays bénéficiaire ont participé aux projets, dans quelle mesure les conseils techniques ou la formation ont été efficaces et ont répondu aux attentes des parties prenantes ou si une agence a été en mesure de corriger les difficultés techniques qui peuvent être survenues après l'achat d'une technologie sans SAO. Ces indicateurs et l'information qu'ils fournissent permettraient non seulement d'obtenir une évaluation plus complète de la durabilité à long terme des projets mais auraient aussi pour effet d'encourager les agences d'exécution à s'assurer qu'elles n'obtiennent pas l'efficacité au détriment de la qualité de la mise en œuvre, assurant ainsi la confiance et la collaboration à long terme des parties prenantes des pays visés à l'article 5. De plus, les états des résultats comprennent habituellement des indicateurs quantitatifs et qualitatifs. En effet, les institutions telles que la Banque mondiale reconnaissent de plus en plus les avantages que procure la combinaison des méthodes quantitatives et qualitatives dans la recherche et la mesure des résultats des projets qu'ils financent.

4. En ce qui concerne les projets ne portant pas sur des investissements, où aucune élimination directe des SAO n'est nécessairement prévue ni mesurée, les indicateurs qualitatifs permettraient de mesurer le succès de ces projets, si ce n'est qu'au chapitre de la création des conditions propices à l'élimination des SAO, ce qui n'existe pas à l'heure actuelle. À titre

d'exemple, les indicateurs qualitatifs des projets de formation pourraient mesurer la qualité de la formation fournie et la mesure dans laquelle les objectifs de la formation sont atteints par la suite grâce à l'utilisation des compétences acquises.

5. En ce qui concerne les activités du Programme d'aide à la conformité du PNUE, les indicateurs qualitatifs fourniraient de l'information sur la mesure dans laquelle les bureaux nationaux de l'ozone considèrent utiles les conseils de politique du Programme d'aide à la conformité et/ou la mesure dans laquelle les missions de haut niveau facilitent l'adoption rapide par le gouvernement de mesures législatives pour la réglementation des SAO. Si l'on suit la chaîne des résultats, ils pourraient, à long terme, aussi aider à déterminer la mesure dans laquelle les conseils ont aidé à améliorer le rendement des bureaux nationaux de l'ozone.

6. Autrement dit, les indicateurs qualitatifs pourraient, d'une certaine façon, mesurer la qualité de l'assistance et les changements et/ou les améliorations réalisés grâce au financement du Fonds multilatéral, au lieu du nombre de tonnes de SAO éliminées, le nombre de projets achevés ou le nombre de pays ayant reçu de l'assistance. Les projets et programmes financés par le Fonds multilatéral comportent plusieurs éléments qui ne se prêtent pas bien au comptage. Il est intéressant de constater que le projet de rapport sur l'évaluation du mécanisme financier du Protocole de Montréal recommande que « le Comité exécutif continue son processus d'élaborer des indicateurs qualitatifs ». Le projet de rapport suggère notamment que les indicateurs qualitatifs :

- Mesurent la qualité des projets approuvés et mis en œuvre, particulièrement en ce qui a trait à la maximisation de la conformité.
- Portent sur l'interaction entre les agences d'exécution et les parties visées à l'article 5, mettant en évidence, notamment, le niveau de participation des parties visées à l'article 5 au processus de mise en œuvre.
- Évaluent l'exécution, par les agences d'exécution, d'activités particulières qui font partie de la mise en œuvre du projet, comme par exemple la création de manuels de formation de qualité ou la répartition de l'équipement de récupération des frigorigènes parmi les principaux centres de production visés par le plan de gestion des frigorigènes.
- Soient mesurables afin qu'ils n'augmentent pas trop la charge de travail des agences d'exécution et qu'ils puissent être évaluées de façon plutôt équitable pour toutes les agences d'exécution.

7. Cependant, la création et l'utilisation d'indicateurs qualitatifs pertinents n'est pas chose facile. Il faut d'abord examiner avec soin les résultats qualitatifs visés par la mise en œuvre des projets et des activités du Fonds multilatéral. Cette question à elle seule exige une analyse approfondie du travail du Fonds multilatéral et des discussions entre les groupes de joueurs de la collectivité du Fonds multilatéral, qui tiendront compte de l'ensemble des travaux sur le sujet. Deuxièmement, le choix des indicateurs qui réussiront le mieux à évaluer les résultats qualitatifs choisis doit tenir compte de la capacité à recueillir suffisamment d'information pour qu'il soit

possible de conférer une certaine valeur à l'indicateur (par exemple, « une participation très marquée des parties prenantes » ou « la qualité de la formation offerte » = 8, sur une échelle de 1 à 10). Il doit aussi tenir compte du fait que les indicateurs quantitatifs correspondent à une valeur numérique alors que les indicateurs qualitatifs traduisent les perceptions, les jugements et les attitudes. Par conséquent, en général, l'information nécessaire pour donner une valeur à l'indicateur ne pourra être obtenue qu'au moyen de sondages et de questionnaires qui évaluent les perceptions, les jugements et/ou les attitudes des diverses parties prenantes du projet.

8. Compte tenu de la quantité monumentale de recherche et de documents qui existent sur les indicateurs qualitatifs, il pourrait être de mise pour le Comité exécutif d'obtenir des conseils professionnels d'une personne d'expérience. Ainsi, il est proposé que le Fonds multilatéral retienne les services d'un consultant possédant une solide expérience et de l'expertise en matière d'indicateurs qualitatifs et lui confie le mandat de préparer un document de concept et des suggestions spécifiques d'indicateurs d'efficacité et de méthodes de mesure qui conviennent au type de projet et d'activités que mène le Fonds multilatéral. Les propositions d'indicateurs qualitatifs devraient, dans la mesure du possible, être intégrées à une approche de gestion axée sur les résultats qui précise les produits, les résultats et les incidences, et comprend des indicateurs permettant de mesurer le succès dans chacune de ces catégories. Afin de favoriser la rapidité du processus et de réduire les coûts, le consultant devrait commencer par créer les indicateurs d'efficacité pour lesquels l'information peut être recueillie de façon économique. D'autres indicateurs pourront être proposés et examinés de façon progressive.

9. Le Comité exécutif et le consultant pourraient utiliser, comme guide, les propositions d'indicateurs d'efficacité qualitative ci-jointes pour la formation et les projets d'investissement. Ces propositions sont fondées sur la gestion axée sur les résultats. Ce ne sont encore que des suggestions visant à faciliter la réflexion et les discussions sur le sujet. Elles comprennent des idées d'indicateurs qualitatifs et, dans certains cas, des nouveaux indicateurs quantitatifs.

10. Il faut toutefois prendre note que l'adoption, par le Fonds multilatéral, d'indicateurs qualitatifs semblables à ceux proposés dans ce document, aura des incidences sur le budget de la fonction d'évaluation. En effet, comme il ne serait ni possible ni souhaitable que les agences d'exécution évaluent elles-mêmes les indicateurs qualitatifs, la tâche incomberait sans doute à l'administrateur de l'évaluation. Une des solutions possible serait que l'administrateur de l'évaluation choisisse chaque année un groupe de projets et recueille l'information nécessaire aux indicateurs qualitatifs au moyen de sondages, ou d'entrevues ou par tout autre moyen pertinent.

Exemples d'indicateurs qualitatifs pour le Fonds multilatéral

Secteur d'activités	ACTIVITÉS	PRODUIT			RÉSULTATS			INCIDENCES		
		Résultats	Indicateur quantitatif	Indicateur qualitatif	Résultats	Indicateur quantitatif	Indicateur qualitatif	Résultats	Indicateur quantitatif	Indicateur qualitatif
Projets de formation	Ateliers de formation des techniciens en réfrigération	Techniciens formés en bonnes pratiques afin de réduire les CFC	Nombre de techniciens formés comme % du nombre total de techniciens	Niveau de satisfaction des techniciens formés Évaluation des connaissances et des compétences des techniciens formés	Amélioration des pratiques d'entretien chez les techniciens Utilisation des outils et de l'équipement fourni	S.o.	Perception des techniciens et des clients de la qualité des pratiques d'entretien Évaluation des pratiques d'entretien du technicien	SAO éliminées dans les ateliers d'entretien et dans l'ensemble du pays	SAO éliminées dans les ateliers d'entretien et dans l'ensemble du pays	S.o.
	Ateliers de formation des agents de douane	Agents de douanes formés	Nombre d'agents de douane formés comme % du nombre total d'agents de douane	Niveau de satisfaction des participants Évaluation des connaissances et des compétences des participants	Les agents de douane améliorent le contrôle des importations de SAO	Nombre d'importations illégales saisies Nombre d'importations vérifiées en vertu du système de permis	Perception des agents de douane et des autres intervenants sur la qualité du contrôle des importations de SAO Évaluation des procédures de contrôle des importations	Conformité aux mesures législatives nationales régissant les SAO et au Protocole de Montréal	Niveaux nationaux de consommation de SAO	

Secteur d'activités	ACTIVITÉS	PRODUIT			RÉSULTATS			INCIDENCES		
		Résultats	Indicateur quantitatif	Indicateur qualitatif	Résultats	Indicateur quantitatif	Indicateur qualitatif	Résultats	Indicateur quantitatif	Indicateur qualitatif
Projets d'investissement	Transfert de technologies sans SAO pour remplacer les technologies à base de SAO	La technologie sans SAO a été installée avec succès et répond entièrement aux attentes du client	S.o.	<p>Niveau de satisfaction des parties prenantes du pays face à la technologie</p> <p>Niveau de participation des parties prenantes du pays dans le choix de la technologie</p> <p>Niveau de participation des parties prenantes du pays à l'installation et à la mise en service de la technologie</p> <p>Qualité des conseils techniques et de la formation sur le fonctionnement de la technologie, fournis par l'agence d'exécution aux parties prenantes du pays</p>	La technologie sans SAO fonctionne à plein rendement avec le temps, et les difficultés techniques sont réglées de façon efficace (c.-à-d. 1 an)	<p>Les SAO éliminées comme % de l'objectif de la proposition de projet</p> <p>Nombre de difficultés techniques survenues</p>	<p>Niveau de réaction de l'agence d'exécution aux problèmes techniques survenus</p> <p>Étendue du suivi par l'agence d'exécution afin d'assurer l'utilisation efficace de la technologie</p>	100 % des SAO à éliminer ont été éliminées	SAO éliminées comme % de l'objectif de la proposition de projet	