



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



Distr.  
Restreinte

UNEP/OzL.Pro/ExCom/44/11  
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

**RAPPORT GLOBAL D'ACHÈVEMENT DES PROJETS POUR L'ANNÉE 2004**



## Table des matières

I.	Introduction.....	1
II.	Aperçu des rapports d'achèvement de projets reçus et attendus.....	2
III.	Analyse des rapports d'achèvement de projets d'investissement .....	5
	a) Rapports d'achèvement de projets reçus et attendus .....	5
	b) Élimination de SAO réalisée.....	5
	c) Retards dans la mise en œuvre.....	5
	d) Caractère complet des informations communiquées .....	5
	e) Évaluation générale et cotes.....	5
	f) Évaluations descriptives des projets d'investissement dans les rapports d'achèvement de projets.....	5
	g) Enseignements tirés.....	5
IV.	Analyse des rapports d'achèvement de projets ne portant pas sur des investissements .....	5
	a) Aperçu .....	5
	b) Qualité des informations reçues et améliorations suggérées.....	5
	c) Enseignements tirés.....	5
V.	Calendrier de remise des rapports d'achèvement de projets en 2005 .....	5
VI.	Amélioration de la cohérence des données présentées dans les rapports d'achèvement de projets et dans les rapports périodiques annuels .....	5
VII.	Recommandations.....	5



## I. Introduction

1. Ce rapport a pour objet de fournir au Comité exécutif un aperçu des résultats présentés dans les rapports d'achèvement de projets (RAP) reçus au cours de la période visée par le présent rapport, c'est-à-dire depuis la 41<sup>e</sup> réunion du Comité exécutif, en décembre 2003. Ce rapport fait suite aux décisions 23/8 i) et 26/11 dans lesquelles le Comité exécutif demande à l'Administrateur principal, Surveillance et évaluation de remettre un rapport global d'achèvement des projets, après consultation avec les agences d'exécution, à la troisième réunion de chaque année. Les quatre agences d'exécution ainsi que l'Australie, Environnement Canada et GTZ/PROKLIMA ont transmis des observations sur le projet de document. Il en a été tenu compte lors de la rédaction de la version finale du rapport.

2. Le Comité exécutif a décidé, à sa 41<sup>e</sup> réunion, de :

- a) Prendre note du rapport global d'achèvement des projets de 2003, contenu dans le document UNEP/OzL.Pro/ExCom/41/8 et Add.1, y compris le calendrier de remise des rapports d'achèvement de projets à remettre;
- b) Demander à la Banque mondiale, en collaboration avec le Secrétariat du Fonds multilatéral, d'établir la pleine cohérence des données entre les rapports d'achèvement de projets, l'inventaire des projets approuvés et les rapports périodiques annuels, d'ici la fin janvier 2004;
- c) Demander également au PNUD et à la Banque mondiale de fournir les informations manquantes dans un certain nombre de rapports d'achèvement de projets d'ici la fin janvier 2004;
- d) Prier instamment les agences d'exécution de continuer à améliorer leurs évaluations descriptives des projets achevés dans les rapports d'achèvement de projets, tout en s'assurant en même temps que chaque évaluation contienne les informations utiles propres au projet qui fait l'objet du rapport; et
- e) Demander à l'Administrateur principal, Surveillance et évaluation, de remettre au Comité exécutif les informations recueillies sur les leçons tirées des rapports d'achèvement de projets.

### (Décision 41/6)

3. Les rapports reçus des agences d'exécution en conformité avec cette décision ainsi que les mesures prises pour assurer la cohérence parfaite des données présentées sont résumés dans le présent rapport global d'achèvement des projets, qui comprend également une description des efforts déployés pour améliorer la qualité des rapports d'achèvement de projets.

## II. Aperçu des rapports d'achèvement de projets reçus et attendus

4. Le nombre total de rapports d'achèvement de projets d'investissement reçus au cours de l'année 2004 n'a été que de 169, comparativement à 201 en 2003, tandis que le nombre de rapports attendus est passé de 201 à 216. Le nombre de rapports d'achèvement de projets ne portant pas sur des investissements qui ont été reçus a chuté de 79 à 48, tandis que le nombre de rapports manquants a augmenté, passant de 52 à 78. Aucun rapport n'est exigé pour la préparation de projets, les programmes de pays, les activités récurrentes comme la constitution de réseau et l'échange d'information, de même que pour la prorogation du renforcement des institutions (décision 29/3). Le rapport sur les activités récurrentes est intégré aux rapports périodiques annuels, tandis que des rapports finals sont remis à chaque phase des projets de renforcement des institutions, en même temps que les demandes de prorogation. Les rapports sur les tranches annuelles des projets pluriannuels ne doivent pas être inclus dans les rapports d'achèvement de projets. Les tableaux 1 et 2 ci-dessous, qui présentent des résultats comparatifs pour les périodes visées par les deux rapports précédents, fournissent plus de détails par agence.

5. Les agences d'exécution et bilatérales avaient remis 1 307 rapports d'achèvement de projets d'investissement et 514 rapports d'achèvement de projets ne portant pas sur des investissements en date du 13 octobre 2004, ce qui représente 85,8 pour cent des rapports d'achèvement attendus (comparativement à 84,9 pour cent l'an dernier) pour des projets d'investissement et 86,8 pour cent des rapports d'achèvement attendus (comparativement à 89,8 pour cent l'an dernier) pour des projets ne portant pas sur des investissements qui étaient achevés le 31 décembre 2003.

**Tableau 1**  
**Aperçu des projets d'investissement**

Agence	Projets achevés fin décembre 2003	Nombre total de RAP reçus pour les projets achevés fin décembre 2003	RAP attendus	RAP reçus pendant la période visée		
				2002	2003	2004 <sup>(1)</sup>
France	11	8	3	2	0	0
Allemagne	3	2	1	1	0	0
BIRD	388	318 <sup>(2)</sup>	70	27	16	37
Japon	2	2	0	0	2	s.o.
PNUD	800	670 <sup>(3)</sup>	130	140	135	96
ONUDI	317	306 <sup>(4)</sup>	11	44	48	36
États-Unis d'Amérique	2	1	1	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1 523</b>	<b>1 307</b>	<b>216</b>	<b>214</b>	<b>201<sup>(5)</sup></b>	<b>169</b>

<sup>(1)</sup> Après la 41<sup>e</sup> réunion du Comité exécutif (entre le 20 décembre 2003 et le 13 octobre 2004).

<sup>(2)</sup> La Banque mondiale a également remis 2 RAP pour des projets annulés.

<sup>(3)</sup> Le PNUD a aussi remis 2 RAP pour des projets annulés.

<sup>(4)</sup> L'ONUDI a aussi remis 1 RAP pour un projet annulé, 9 rapports d'annulation et 2 RAP pour des projets achevés en 2004.

<sup>(5)</sup> Seuls 194 RAP ont fait l'objet de l'analyse présentée dans le Rapport global d'achèvement des projets de 2003 (UNEP/OzL.Pro/ExCom/41/8).

**Tableau 2**  
**Aperçu des projets ne portant pas sur des investissements**  
**(excluant la préparation de projets, les programmes de pays, les projets permanents comme la constitution de réseau et l'échange d'information, de même que les projets de renforcement des institutions)**

Agence	Projets achevés fin décembre 2003	Nombre total de RAP reçus pour les projets achevés fin décembre 2003	RAP attendus	RAP reçus pendant la période visée		
				2002	2003	2004 <sup>(1)</sup>
Australie	7	1 <sup>(2)</sup>	6	0	0	0 <sup>(2)</sup>
Autriche	1	1	0	s.o.	s.o.	s.o.
Canada	35	27	8	3	4	8
Danemark	1	1	0	s.o.	s.o.	s.o.
Finlande	2	2	0	1	1	s.o.
France	12	8	4	3	0	0
Allemagne	20	20 <sup>(3)</sup>	0	4	10	7
BIRD	25	20	5	1	0	0
Israël	1	1	0	s.o.	0	1
Japon	4	1	3	0	1	0
Pologne	1	0	1	s.o.	s.o.	0
Singapour	2	0	2	0	0	0
Afrique du Sud	1	1	0	s.o.	s.o.	s.o.
Suède	1	1	0	1	s.o.	s.o.
Suisse	2	2 <sup>(4)</sup>	0	s.o.	s.o.	1
PNUD	148	111	37	8	19	1
PNUE	228	218 <sup>(5)</sup>	10	40	35	16
ONUDI	61	61	0	21	9	14
Etats-Unis d'A.	40	38	2	0	0	0
<b>Total</b>	<b>592</b>	<b>514</b>	<b>78</b>	<b>82</b>	<b>79</b>	<b>48</b>

<sup>(1)</sup> Après la 41<sup>e</sup> réunion du Comité exécutif (entre le 20 décembre 2003 et le 13 octobre 2004).

<sup>(2)</sup> Le RAP concerne un projet conjoint de récupération/recyclage au Viet Nam remis par le PNUE. De plus, l'Australie a soumis un rapport d'annulation de projet.

<sup>(3)</sup> L'Allemagne a aussi remis 1 RAP pour un projet achevé en 2004.

<sup>(4)</sup> La Suisse a aussi remis 1 RAP pour un projet achevé en 2004.

<sup>(5)</sup> Le PNUE a aussi remis 1 RAP pour un projet achevé en 2004.

6. En date du 13 octobre 2004, le PNUE, l'agence qui exécute de loin le plus grand nombre de projets d'investissement, avait remis 63 rapports d'achèvement de projets d'investissement attendus à la fin septembre de cette année, comparativement à 90, et 1 rapport d'achèvement de projet ne portant pas sur des investissements, comparativement à 10. Le PNUE avait transmis 16 rapports d'achèvement de projets ne portant pas sur des investissements, comparativement à 5, et l'ONUDI en avait communiqué 50. Cependant, la Banque mondiale n'avait présenté que 8 des 28 rapports manquants à la fin septembre de cette année.

7. Le PNUE a soumis un grand nombre de rapports, mais beaucoup moins que l'an dernier. C'est de cette agence que l'on attend encore le plus de rapports (130 pour des projets d'investissement et 37 pour des projets ne portant pas sur des investissements), suivie par la Banque mondiale, qui doit remettre 70 rapports pour des projets d'investissement achevés avant fin 2003. S'agissant du PNUE et de l'ONUDI, ainsi que de plusieurs agences bilatérales, le nombre de rapports d'achèvement de projets à présenter va de 1 à 11.

8. Quarante-neuf rapports d'achèvement de projets doivent encore être remis, soit 27 pour des projets d'investissement et 22 pour des projets ne portant pas sur des investissements qui ont été achevés avant fin 2000. Dix-neuf de ces projets ont été mis en œuvre par la BIRD, 17 par le PNUE, 1 par l'ONUDI, 6 par l'Australie, 3 par les États-Unis d'Amérique, 2 par Singapour et 1 par l'Allemagne.

**Tableau 3**  
**Calendrier de remise des rapports d'achèvement de projets en 2004 et rapports remis\***

PNUD	Date de remise	Secteur	RAP d'investissement		RAP ne portant pas sur des investissements	
			À remettre	Reçus	À remettre	Reçus
	31 mars 2004		30	21FOA, 1REF		
	30 juin 2004		30	13FOA, 2REF		1DEM
	30 sept. 2004		30	20FOA, 6REF		
	31 déc. 2004		30			
	<b>Total</b>		<b>120</b>	<b>63</b>	<b>10</b>	<b>1</b>
<b>Situation par rapport au calendrier en date du 13 octobre 2004</b>				<b>-27</b>		<b>-9</b>
<b>Total des RAP attendus en novembre 2003</b>			<b>119</b>		<b>20</b>	
PNUE	Date de remise	Secteur	RAP d'investissement		RAP ne portant pas sur des investissements	
			À remettre	Reçus	À remettre	Reçus
	Déc. 2003	TAS (3), TRA (1)	0		4	1TAS
	Janvier 2004					1TRA
	Juin 2004	TAS (1)	0		1	
	Août 2004					6TRA, 2TAS
	Sept. 2004					2TRA, 2TAS
	Oct. 2004					2TRA
	<b>Total</b>		<b>0</b>		<b>5</b>	<b>16</b>
<b>Situation par rapport au calendrier en date du 13 octobre 2004</b>						<b>+11</b>
<b>Total des RAP attendus en novembre 2003</b>			<b>s.o.</b>		<b>5</b>	
ONUDI	Date de remise	Secteur	RAP d'investissement		RAP ne portant pas sur des investissements	
			À remettre	Reçus***	À remettre	Reçus
	Déc. 2003	Mousses (1), Formation (1)	1	1REF	1 TRA	1TRA
	Mars 2004	Réfrigération	2			1DEM
	Avril 2004			1PAG		
	Juin 2004			1PAG, 4SOL, 3REF, 1FOA		1TAS
	Juil.-sept. 2004			1SOL, 4FOA, 8REF		2TRA, 1TAS
	Octobre 2004			6FOA, 6REF		2DEM, 1TAS, 5TRA
	<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>36</b>	<b>1</b>	<b>14</b>
<b>Situation par rapport au calendrier en date du 13 octobre 2004</b>				<b>+33</b>		<b>+13</b>
<b>Total des RAP attendus en novembre 2003</b>			<b>4</b>		<b>1</b>	
BIRD*	Date de remise	Secteur	RAP d'investissement		RAP ne portant pas sur des investissements	
			À remettre	Reçus	À remettre	Reçus
	Mars 2004	Réfrigération (4), Aérosols (3), Mousses (4), Agents de transformation (1)	12		--	
	Juillet 2004	Mousses (3), Réfrigération (3), Solvants (2), TAS – SEV, REF (2)	8	1ARS, 1PAG, 4REF	2	
	Sept. 2004	Mousses (4) Réfrigération (4)	8	2REF	--	
	Oct. 2004	Réfrigération (3) Mousses (2), TAS – REF (1)	5		1	
	Nov. 2004	Aérosols (1) Réfrigération (1), Mousses (1)	3		--	
	Déc. 2004	Réfrigération (4), Mousses (2)	6		--	
	<b>Total</b>		<b>42*</b>	<b>8**</b>	<b>3</b>	
<b>Situation par rapport au calendrier en date du 13 octobre 2004</b>				<b>-20</b>		<b>0</b>
<b>Total des RAP attendus en novembre 2003</b>			<b>75</b>		<b>5</b>	

\* La Banque s'est engagée à remettre 35 RAP au 31 décembre 2003 et, en 2004, les RAP pour les projets achevés en 2003 et jusqu'au 30 juin 2004.

\*\* La Banque a aussi remis, en décembre 2003, 29 RAP qui devaient être présentés au cours de la période précédente et ne sont donc pas comptabilisés dans le présent tableau.

\*\*\* L'ONUDI a également remis un rapport d'annulation pour un projet de mousses.



### **III. Analyse des rapports d'achèvement de projets d'investissement**

#### **a) Rapports d'achèvement de projets reçus et attendus**

9. Le PNUD avait achevé 800 projets d'investissement fin 2003, pour lesquels il avait remis 670 rapports d'achèvement de projets (83,8 pour cent du total) le 13 octobre 2004. L'ONUDI en avait achevé 317 et transmis 306 rapports (96,5 pour cent). La Banque mondiale avait achevé 388 projets et présenté 318 rapports (81,9 pour cent), le Japon 2 projets et 2 rapports (100 pour cent), l'Allemagne 3 projets et 2 rapports (66,7 pour cent), la France 11 projets et 8 rapports (72,7 pour cent) et les États-Unis d'Amérique 2 projets et 1 rapport (50 pour cent).

**Tableau 4**  
**Rapports d'achèvement de projets d'investissement reçus et attendus par agence d'exécution,**  
**secteur et année**  
**(projets achevés fin 2003)**

Agence	Secteur	RAP reçus en:								RAP attendus en <sup>1</sup> :								
		1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Total	Avant 1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Total
<b>PNUD</b>	Aérosols	1	-	9	4	11	-	-	25	-	-	-	-	1	1	1	1	4
	Mousses	20	33	76	81	123	87	69	489	-	-	2	2	3	12	19	43	81
	Halons	-	-	3	13	-	1	-	17	-	-	-	-	1	-	-	-	1
	Réfrigération	1	22	2	29	13	22	27	116	-	-	1	1	1	5	5	29	42
	Solvants	3	-	-	19	-	-	1	23	-	-	-	-	-	-	2	-	2
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>55</b>	<b>90</b>	<b>146</b>	<b>147</b>	<b>110</b>	<b>97</b>	<b>670</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>27</b>	<b>73</b>	<b>130</b>
<b>ONUUDI</b>	Aérosols	6	6	10	6	4	2	-	34	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Mousses	6	23	3	16	18	15	9	90	-	-	1	-	-	-	1	-	2
	Fumigènes	-	-	-	-	2	1	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Halons	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Agents transf.	-	-	-	-	-	4	2	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Réfrigération	10	27	10	28	19	22	17	133	-	-	-	-	-	-	2	7	9
	Solvants	4	14	5	3	3	5	5	39	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>70</b>	<b>28</b>	<b>53</b>	<b>46</b>	<b>49</b>	<b>33</b>	<b>306</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>11</b>
<b>Banque mondiale</b>	Aérosols	4	6	6	-	1	-	1	18	-	1	-	-	1	-	2	1	5
	Mousses	12	31	38	17	21	20	-	139	-	1	2	2	3	1	14	6	29
	Fumigènes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
	Halons	2	1	1	-	-	-	-	4	-	-	-	-	-	-	-	1	1
	Plus. secteurs	-	1	1	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Autres	-	-	2	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Agents transf.	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	1	1
	Production	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Réfrigération	13	29	22	24	16	17	6	127	-	-	5	-	2	2	15	7	31
	Solvants	13	6	3	1	-	-	-	23	1	-	-	-	1	-	-	-	2
	Stérilisants	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>74</b>	<b>73</b>	<b>43</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>8</b>	<b>318</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>31</b>	<b>17</b>	<b>70</b>
<b>Bilatérales</b>	Aérosols	-	-	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Mousses	-	-	3	2	2	2	-	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Halons	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Réfrigération	-	1	1	-	-	-	-	2	-	-	-	2	-	1	1	-	4
	Solvants	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
<b>Total général</b>		<b>97</b>	<b>200</b>	<b>196</b>	<b>244</b>	<b>234</b>	<b>198</b>	<b>138</b>	<b>1,307</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>22</b>	<b>63</b>	<b>97</b>	<b>216</b>

<sup>1</sup> Six mois après l'achèvement des projets, selon les rapports périodiques de 2003.

10. Comme l'an dernier, le plus grand nombre de rapports d'achèvement de projets provient du PNUD. Ces rapports concernent surtout le secteur des mousses, qui comporte aussi le plus de rapports à recevoir. Le deuxième secteur ayant donné lieu au plus grand nombre de rapports, émanant surtout du PNUD et de la Banque mondiale, est celui de la réfrigération. C'est aussi le deuxième secteur sur le plan des rapports attendus, la plupart devant être remis par le PNUD, suivi de la Banque mondiale. Les rapports d'achèvement de projets de mousses (112) et de réfrigération (86) représentent 198 des 216 rapports à remettre pour des projets d'investissement

achevés à la fin de 2003 (voir le tableau 4). L'arriéré des rapports d'achèvement de premiers projets achevés à la fin de 1999 est passé de 32 à 21.

11. Les 169 rapports d'achèvement de projets reçus pendant la période visée (entre le 20 décembre 2003 et le 13 octobre 2004) portent sur des projets menés à bien dans 21 pays. Quatre-vingt-trois pour cent des rapports concernent des projets mis en œuvre dans neuf pays (Argentine, Brésil, République populaire de Chine, Inde, Indonésie, Iran, Malaisie, Mexique et Nigeria).

### b) Élimination de SAO réalisée

12. L'élimination de SAO réalisée dans le cadre de projets ayant fait l'objet de rapports d'achèvement est conforme aux prévisions pour la plupart des projets d'investissement, le total signalé étant légèrement inférieur à la quantité totale prévue (voir le tableau 5 ci-dessous). Toutefois, l'information présentée dans les rapports est souvent incomplète ou incohérente. Dans de nombreux cas, notamment les projets mis en œuvre par le PNUD, les données unitaires sur la production et la consommation de SAO avant et après les reconversions ne sont pas précisées. De plus, dans sept des 169 projets, les données sur l'élimination de SAO réalisée sont différentes des données équivalentes soumises dans les rapports périodiques de 2003. Ces écarts sont néanmoins moins grands, en nombre et en ampleur, que ceux de l'an dernier.

**Tableau 5**  
**SAO éliminées dans le cadre de projets ayant fait l'objet d'un RAP<sup>(1)</sup>**

Agence	Nombre de projets	RAP		Rapports périodiques de 2003	
		SAO à éliminer	SAO éliminées	SAO à éliminer	SAO éliminées
BIRD	37	1 988,5	1 950,4 <sup>(2)</sup>	1 988,5	1 988,5
PNUD	96	4 743,9	4 744,5	4 740,0	4 740,0
ONUDI	36	2 227,8	2 218,6 <sup>(3)</sup>	2 227,8	2 040,0 <sup>(4)</sup>
<b>Total</b>	<b>169</b>	<b>8 960,2</b>	<b>8 913,5</b>	<b>8 956,3</b>	<b>8 768,5</b>

<sup>(1)</sup> Exclut 1 RAP pour un projet annulé.

<sup>(2)</sup> Les écarts de 38,1 tonnes de SAO proviennent des rapports IDS/REF/21/INV/52 (6,1 tonnes), MEX/REF/05/INV/65 (10,2 tonnes) et MEX/REF/05/INV/62 (21,8 tonnes).

<sup>(3)</sup> Comprend une déduction de 9,2 tonnes de SAO attribuable à l'annulation d'une entreprise dans un projet cadre VEN/FOA/34/INV/91.

<sup>(4)</sup> Comprend une déduction de 9,2 tonnes SAO attribuable à l'annulation d'une entreprise dans un projet cadre VEN/FOA/34/INV/91 et de 178,6 tonnes pour deux projets achevés en 2004 (BRA/FOA/34/INV/222 avec 146,6 tonnes et VEN/FOA/36/INV/94 avec 32 tonnes).

### c) Retards dans la mise en œuvre

13. Soixante-dix-neuf des 169 projets ont été achevés avant la date prévue, 13 l'ont été à la date prévue et 77 ont subi un retard de deux à 90 mois. Cinquante-trois projets (31 pour cent) accusaient un retard de plus de 12 mois, comparativement à 44 (23 pour cent) des 194 projets achevés l'an dernier. Ces retards ne peuvent être attribués à un secteur ou une agence d'exécution en particulier. Les dates d'achèvement indiquées dans 20 rapports sont différentes des dates présentées dans les rapports périodiques de 2003, ce qui entraîne également des écarts dans les retards signalés. Les retards moyens dans les projets déclarés achevés en 2003 étaient

beaucoup plus importants que l'année précédente (voir le tableau 6 ci-dessous). Un nombre moindre de projets ont été achevés avant la date prévue (47 pour cent comparativement à 54 pour cent l'année précédente); il est fréquent que les projets de mousses normalisés mis en œuvre par le PNUD, dont la durée prévue est encore de 36 mois, soient achevés de manière anticipée.

**Tableau 6**  
**Retards dans la mise en œuvre**  
**(les chiffres entre parenthèses sont ceux de l'an dernier, fournis à titre comparatif)**

Agence	Nombre de projets	Retard moyen selon les RAP (mois)	Retard moyen selon les rapports périodiques de 2003 (mois)	Durée moyenne selon les RAP	Durée moyenne selon les rapports périodiques
BIRD	37	22,65	20,67	49,33	46,70
PNUD	96	0,78	0,63	33,73	33,58
ONUDI	36	9,01	9,45	35,88	36,25
<b>Total</b>	<b>169 (194)</b>	<b>7,3 (1,2)</b>	<b>6,8 (-0,1)</b>	<b>37,6 (31,8)</b>	<b>37,0 (31,7)</b>

\* Exclut un RAP pour un projet annulé.

#### d) Caractère complet des informations communiquées

14. Les rapports renferment plus d'informations importantes que l'an dernier. À titre d'exemple, 85,2 pour cent des rapports d'achèvement de projets présentent une liste de la consommation annuelle de SAO et de produits de remplacement, comparativement à 76 pour cent l'an dernier et 50 pour cent l'année précédente. La liste des équipements détruits continue de figurer dans la plupart des rapports (82,2 pour cent contre 85 pour cent l'an dernier). Il est maintenant rare que des sections complètes du rapport ne renferment aucune information. Par contre, l'information fournie reste trop souvent incomplète, surtout en ce qui a trait aux coûts et économies d'exploitation (26,6 pour cent des rapports comparativement à 30 pour cent l'année précédente) et à la consommation de SAO et de produits de remplacement (14,2 pour cent par rapport à 22 pour cent en 2003). Des échanges avec les agences d'exécution ont permis de régler les problèmes concernant 18 des 23 rapports de l'ONUDI, mais aucun jusqu'ici des 63 rapports du PNUD.

**Tableau 7**  
**Informations fournies dans les rapports d'achèvement de projets reçus pendant la période visée**  
**(les chiffres entre parenthèses sont ceux de l'an dernier, fournis à titre comparatif)**

	Fournies		Incomplètes		« Sans objet »*	
	Nombre de projets	%	Nombre de projets	%	Nombre de projets	%
Liste de la consommation annuelle de SAO et de produits de remplacement	144	85,2 (76)	24	14,2 (22)	1	0,6 (2)
Liste des biens d'investissement	168	99,4 (99)	0	0 (1)	1	0,6 (0)
Coûts d'exploitation détaillés	111	65,7 (60)	45	26,6 (30)	13	7,5 (9)
Liste des équipements détruits	139	82,2 (85)	13	7,7 (7)	17	10,1 (8)

\* Selon les indications fournies par les agences d'exécution

**e) Évaluation générale et cotes**

15. Au cours de la période visée, les agences d'exécution ont accordé la cote « très satisfaisant » à 63,9 pour cent des projets, « satisfaisant » à 31,4 pour cent des projets et « peu satisfaisant » à 4,1 pour cent des projets. Ce dernier chiffre représente une légère augmentation par rapport au 1,5 pour cent signalé l'année précédente, alors que le nombre de projets jugés satisfaisants est passé de 34 à 31,4 pour cent.

**Tableau 9**

**Nouvelle évaluation générale de la mise en œuvre des projets par les agences avec la nouvelle présentation des RAP**  
**(les chiffres entre parenthèses sont ceux de l'an dernier, fournis à titre comparatif)**

<b>Nouvelle évaluation</b>	<b>PNUD</b>	<b>ONUDI</b>	<b>Banque mondiale</b>	<b>Total</b>	<b>% du total</b>
Très satisfaisant	68	28	12	108	63,9 (64)
Satisfaisant	28	8	17	53	31,4 (34)
Peu satisfaisant			7	7	4,1 (1,5)
Sans objet			1	1	0,6 (0,5)
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>36</b>	<b>37</b>	<b>169</b>	<b>100% (100%)</b>

**f) Évaluations descriptives des projets d'investissement dans les rapports d'achèvement de projets**

16. En application de la décision 41/6 d) du Comité exécutif priant instamment « les agences d'exécution de continuer à améliorer leurs évaluations descriptives des projets achevés dans les rapports d'achèvement de projets », un consultant a examiné les 169 rapports d'achèvement de projets d'investissement reçus pour la période visée. Il a établi pour cela une liste de critères figurant à l'annexe I. Les résultats de cette étude sont analysés en détail avec les agences d'exécution concernées (BIRD, PNUD, ONUDI) afin de déterminer comment apporter les améliorations voulues. Les principaux points relevés sont les suivants :

- a) La présentation des évaluations descriptives de l'efficacité a été quelque peu améliorée dans les rapports présentés au cours de la période visée. Toutefois, les évaluations pourraient souvent être mieux faites et, par conséquent, les rapports plus utiles. Alors que de grands efforts ont été consacrés à la préparation des évaluations descriptives dans la majorité des rapports reçus, un nombre élevé de rapports semblent avoir été rédigés de manière mécanique, les informations fournies étant parfois inexactes ou non corroborées. Citons notamment le rapport sur les projets iraniens de plaques de mousse souple au dioxyde de carbone liquide (DCL).
- b) Il manque souvent des détails importants sur la genèse et l'évolution des projets, en particulier pour ceux qui ont subi de longs regards, le résultat étant qu'il est impossible de tirer les enseignements voulus. Par exemple, les évaluations descriptives ne traitent généralement pas des effets du choix initial de la technologie sur les problèmes ultérieurs de financement, les correctifs nécessaires et les retards qui en découlent.

- c) Dans de nombreux rapports d'achèvement de projets, la relation entre l'évaluation descriptive, d'une part, et les chiffres du budget et des dépenses ainsi que les objectifs des projets, d'autre part, n'est pas claire. Il est vrai que l'évaluation descriptive sert surtout à éclaircir et expliquer les données fournies dans les sections chiffrées du rapport.
- d) On remarque parfois un manque d'uniformité dans la présentation des évaluations effectuées par une même agence, ce qui donne l'impression que la qualité et le degré de détail des informations varient selon la personne responsable de la préparation des rapports, au lieu de suivre une norme établie.

17. Afin d'améliorer la qualité des informations, la liste des critères ayant servi à l'examen des évaluations descriptives devrait à l'avenir orienter le travail des agences d'exécution, en complétant les explications figurant dans l'ancien guide de préparation des rapports d'achèvement de projets d'investissement. Cet outil aidera à être plus précis et plus objectif, sans consacrer nécessairement plus de temps à la rédaction des rapports (voir la liste à l'annexe I).

**g) Enseignements tirés**

18. L'examen des rapports révèle que l'on peut tirer des enseignements utiles de la plupart d'entre eux. Toutefois, même si ces enseignements peuvent apparaître à la lecture de plusieurs sections d'un rapport, il est souvent difficile de les extraire de la sous-section 3.10 (Lessons Learned for Future Action – Enseignements tirés pour les actions futures). Les informations présentées ci-dessous ont été établies à partir des renseignements donnés explicitement dans la sous-section 3.10 et, dans une large mesure, des conclusions qui ont pu être tirées des renseignements communiqués dans diverses parties du document.

19. Les rapports présentent des cas de remplacement réussi des SAO par d'autres produits. Ils expliquent aussi pourquoi il est peu probable que les entreprises concernées recommencent à utiliser des SAO. Toutefois, on ne semble pas en mesure de fournir de précisions sur la viabilité à long terme des projets achevés. Celle-ci repose sur plusieurs facteurs, dont la capacité des gouvernements à réduire ou à contenir le recours aux SAO par l'imposition de contingents d'importation ou par d'autres mesures de contrôle, qui sont déjà appliquées dans certains pays visés à l'Article 5, et la possibilité pour les entreprises de conserver leurs parts de marché avec des produits différents dans un contexte changeant. Le délai de remise des rapports, soit 6 mois après l'achèvement des projets, n'est pas assez long pour déterminer les tendances en matière de production et de commercialisation. Les évaluations de la viabilité ne peuvent donc être que provisoires.

20. Les interventions du Fonds multilatéral ont procuré un regain d'activité à toutes les entreprises ayant bénéficié de ce soutien. Les usines se sont grandement modernisées en abandonnant les chaînes de production désuètes au profit d'installations conformes aux normes internationales, en particulier dans les secteurs de la mousse rigide, de la réfrigération et des solvants. Le remplacement des SAO a aussi permis, dans la plupart des cas, d'améliorer les conditions de santé et sécurité au travail, de réduire le volume de déchets et d'accroître la productivité et la qualité des produits de manière sensible.

21. Bien que le principe des surcoûts ait été respecté dans tous les projets, une application souple, tel le versement anticipé des surcoûts d'exploitation ou la constitution de fonds pour imprévus, a incité les entreprises à financer elles-mêmes la modernisation de leurs installations. Un grand nombre ont investi dans de nouveaux équipements et ont parfois procédé à des travaux d'agrandissement ou à une relocalisation, ce qui a eu pour résultat d'améliorer les conditions de production et la qualité des produits.
22. Alors que les entreprises bénéficiaires doivent jouer un rôle de premier plan et participer pleinement à la conception et l'exécution, afin de favoriser l'appropriation et la viabilité des projets, les divergences de point de vue entre les experts des agences et les sociétés dans le choix des équipements semblent avoir retardé parfois la mise en oeuvre. Les autorités nationales doivent bien saisir que la sélection du matériel, qui est guidée par les experts des agences d'exécution et non par les fournisseurs, a pour but d'éviter aux entreprises des problèmes techniques et financiers potentiels.
23. Une étroite collaboration entre les agences d'exécution et les entreprises, le soutien actif et appuyé des Unités nationales d'ozone, ainsi que la possibilité de se procurer les équipements et matériels à l'échelle locale sont déterminants pour accélérer la mise en œuvre des projets.
24. Les observations transmises dans les rapports par les entreprises bénéficiaires montrent que la participation d'agences internationales, qui ont fait leurs preuves en tant qu'intervenants sur le terrain pour le Fonds multilatéral, a procuré beaucoup de crédibilité au processus et a permis de gagner la confiance des pays et sociétés concernés. Elle a en outre garanti une plus grande responsabilité fonctionnelle selon la plupart des rapports d'achèvement de projets.
25. Certains projets ont été considérablement retardés par des facteurs économiques sur lesquels les entreprises bénéficiaires n'avaient aucun pouvoir. La situation semblait plus difficile lorsque l'équipement livré n'avait pu être installé dès la mise en œuvre du projet. Ce genre de problèmes a souvent eu de lourdes conséquences financières. Le Fonds multilatéral ne pouvant apporter d'aide supplémentaire, il en est résulté des conflits interminables entre l'entreprise et le fournisseur pour déterminer la responsabilité financière, ce qui a causé de grands retards.
26. Dans le secteur des mousses, il apparaît que la technologie du gonflage à l'eau employée pour certaines applications de mousse à peau intégrée, qui était jugée douteuse et pour laquelle la technologie HCHC-141b avait été approuvée de manière provisoire, commence à être considérée comme une méthode éprouvée dans les pays visés à l'Article 5 tel le Brésil.
27. Dans le secteur de la réfrigération, on a appris que la reconversion des installations de fabrication, en particulier dans les petites usines, devait s'accompagner de la reconversion des ateliers de réparation pour obtenir les résultats escomptés.
28. En ce qui a trait aux projets de reconversion de petites entreprises nécessitant la modernisation ou le remplacement des équipements par le biais de contrats locaux, des retards importants ont pu survenir pour les raisons suivantes :
- a) des taxes de vente non couvertes par le Fonds multilatéral peuvent être imposées;

- b) le bénéficiaire peut ne pas détenir les moyens et les compétences voulus pour gérer les contrats, la facturation, l'établissement de rapports, etc.;
- c) beaucoup de petites entreprises n'ont pas la capacité de financer les achats à l'avance.

29. Dans de telles situations, on peut procéder à des achats groupés pour réduire les tâches administratives des entreprises et minimiser les coûts.

30. Le fléchissement brusque et inattendu de l'activité économique dans certains pays comme l'Argentine, l'Indonésie et d'autres États d'Asie du Sud-Est, qui jouissaient jusque-là d'une forte croissance, a fortement ralenti l'exécution des projets dans ces régions. Aucune mesure n'avait été élaborée, autant au niveau du Fonds que des agences, pour faire face à ces imprévus. Des projets qui étaient viables au moment de leur approbation ont tout à coup perdu leur intérêt et les fonds approuvés ont dû être gérés en pleine crise économique, devenant parfois insuffisants en raison de la nécessité de redémarrer certains processus d'achat.

31. Un roulement de personnel élevé et l'absence d'équipe de projet motivée au sein de l'entreprise peut ralentir la mise en œuvre. Les facteurs considérés comme déterminants pour assurer la réussite de l'exécution des projets sont les suivants :

- a) importance accordée et priorité donnée à la mise en œuvre du projet par la direction de l'entreprise;
- b) création d'une équipe spéciale chargée uniquement de la mise en œuvre du projet;
- c) qualité de la formation offerte par les fournisseurs de technologies et d'équipements;
- d) pour les projets réalisés par l'intermédiaire d'agents financiers, qualité de la formation offerte au personnel de l'entreprise par les agents financiers dans des domaines comme les procédures d'achat et de décaissement (Banque mondiale);
- e) supervision assurée par les agences d'exécution;
- f) assistance technique adéquate procurée par les experts internationaux des agences d'exécution pour les projets mis en œuvre par l'intermédiaire d'experts techniques internationaux (PNUD, ONUDI).

32. L'ampleur, la durée et les coûts des travaux préparatoires nécessaires à la mise en œuvre des projets ont parfois été sous-estimés (p. ex. nouvelles machines plus encombrantes que prévu).

33. Les agences d'exécution ont parfois été trop optimistes dans leur estimation de la durée de projets complexes faisant appel à de nouvelles technologies qui venaient juste de faire leurs preuves dans les pays industrialisés, telles la reconversion d'usines de mousses et d'équipements de réfrigération à la technologie des hydrocarbures ou la reconversion d'usines de mousses à la technologie du DCL.



34. Certains intermédiaires financiers engagés dans la mise en œuvre des projets ont souligné les besoins suivants :

- a) prévoir assez de temps dans le calendrier d'exécution pour que les institutions financières puissent évaluer le projet;
- b) fournir le tableau des coûts approuvés au début de l'évaluation du projet;
- c) veiller à ce que les experts techniques qui préparent les projets exposent clairement aux entreprises bénéficiaires les exigences relatives au financement de contrepartie.

35. Étant donné que les intermédiaires financiers n'étaient pas responsables de la préparation des projets, mais de la mise en œuvre des projets préparés par les experts des agences d'exécution, il semblerait que les lacunes susmentionnées, de la part des agences d'exécution ou de leurs experts, aient ralenti l'exécution de certains projets.

36. Le financement de contrepartie semble avoir été assuré par le recours à des fonds pour imprévus ou aux surcoûts d'exploitation, selon le cas. Comme l'a souligné un agent financier, lorsque ces ressources n'étaient pas présentes ou suffisantes et lorsque l'entreprise bénéficiaire n'était pas pleinement consciente de son obligation d'apporter des fonds supplémentaires et ne s'était pas fermement engagée à le faire, la mise en œuvre pouvait être retardée ou l'intégrité des projets compromise par la recherche de moyens d'éviter le financement de contrepartie.

#### **IV. Analyse des rapports d'achèvement de projets ne portant pas sur des investissements**

##### **a) Aperçu**

37. Le plus grand nombre de rapports d'achèvement de projets reçus et attendus portent sur des projets d'assistance technique dont la mise en œuvre est surtout assurée par le PNUD et le PNUE. Le PNUE a continué de réduire le nombre de rapports à remettre et a presque entièrement éliminé les arriérés. Il reste encore 16 rapports à recevoir pour des projets bilatéraux d'assistance technique, de même que 8 rapports pour des projets de formation dont certains ont été achevés il y a plusieurs années.

**Tableau 10**  
**Rapports d'achèvement de projets ne portant pas sur des investissements reçus et attendus**  
**(projets achevés fin 2003)**

Agence	Secteur	Voir les RAP reçus à ce jour pour l'année à laquelle ils devaient être remis								RAP attendus en <sup>1</sup> :									
		1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Total	Avant 1997	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Total
PNUD	Démonstration	-	-	5	-	-	7	1	13	-	-	-	-	1	-	-	-	1	2
	Assistance technique*	-	6	38	18	7	5	-	74	-	2	-	2	4	-	6	6	15	35
	Formation	-	18	6	-	-	-	-	24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>24</b>	<b>49</b>	<b>18</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>111</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>37</b>
PNUE	Assistance technique	1	61	3	18	22	13	9	127	-	-	-	-	-	1	-	1	2	4
	Formation	8	34	1	2	20	16	10	91	-	-	-	-	-	-	1	1	4	6
	<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>95</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>42</b>	<b>29</b>	<b>19</b>	<b>218</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
ONUDI	Démonstration	-	-	-	3	10	3	3	19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Assistance technique	-	6	8	-	4	1	3	22	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Formation	-	1	1	-	5	6	7	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>61</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Banque mondiale	Démonstration	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Assistance technique	4	5	6	-	1	-	-	16	1	-	-	1	-	1	1	-	1	5
	Formation	-	3	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
Agences bilatérales	Démonstration	5	5	12	-	3	1	1	27	-	-	-	1	1	-	-	-	-	2
	Assistance technique	-	-	13	1	1	9	11	35	4	-	-	-	-	1	3	1	7	16
	Formation	1	3	19	1	9	6	3	42	4	-	-	-	-	1	1	1	1	8
	<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>44</b>	<b>2</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>104</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>26</b>
<b>Grand Total</b>	<b>20</b>	<b>142</b>	<b>112</b>	<b>43</b>	<b>82</b>	<b>67</b>	<b>48</b>	<b>514</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>31</b>	<b>78</b>	

<sup>1</sup> 6 mois après l'achèvement des projets, selon les rapports périodiques de 2003.

38. Aux termes de la décision 29/4, aucun rapport d'achèvement de projet n'est nécessaire pour les programmes de pays, la préparation de projets et les activités récurrentes du PNUE telles que la constitution de réseau. La même décision stipule que les rapports sur le renforcement des institutions sont dorénavant inclus dans les demandes de prorogation et que ces rapports sont considérés comme des rapports d'achèvement de projets (voir le tableau 11).

**Tableau 11**  
**Aperçu du renforcement des institutions**

Agence	Projets achevés fin décembre 2003*	RAP reçus pour des projets achevés fin décembre 2003*	Rapports finals reçus comprenant une demande de prorogation
France	1	1	0
BIRD	14	7	7
PNUD	61	1	60
PNUE	107	10	97

Agence	Projets achevés fin décembre 2003*	RAP reçus pour des projets achevés fin décembre 2003*	Rapports finals reçus comprenant une demande de prorogation
ONUDI	9	2	6
États-Unis d'Amérique	1	0	1
<b>Total</b>	<b>193</b>	<b>21</b>	<b>171</b>

\*Achevés en ce sens qu'une phase est achevée.

39. Le mode de présentation des rapports finals et des demandes de prorogation de projets de renforcement des institutions qui a été approuvé à la 32<sup>e</sup> réunion du Comité exécutif demeure en vigueur. En général, les rapports finals, quels que soient leur niveau de complétude et leur qualité, fournissent suffisamment d'informations sur les résultats obtenus lors de la dernière phase de mise en œuvre et lient ces résultats aux tâches décrites dans les plans d'action de l'année suivante, comme cela exigé.

40. Le total des dépenses réelles de tous les projets ne portant pas sur des investissements ayant fait l'objet d'un rapport d'achèvement représente 95,3 pour cent des dépenses prévues, ce qui représente de légères économies globales, tout comme l'an dernier (voir le tableau 12).

**Tableau 12**  
**Budgets, éliminations et retards signalés dans les rapports d'achèvement de projets**  
**ne portant pas sur des investissements**

Agence	Nombre de projets	Montants approuvés (\$US)	Montants réels (\$US)	PAO à éliminer (tonnes)	PAO éliminé (tonnes)	Retard moyen (mois) (année dernière)
Agences Bilatérales	17	928,090	858,066	12,5	11,5	21,24 (7,89)
PNUD	1	418,382	365,983	28,2	28,9	51,73 (17,01)
PNUE	16	875,735	852,248	-	-	27,07 (24,36)
ONUDI	14	1 763,580	1 723,666	14,2	14,2	20,28 (10,00)
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>3 985,787</b>	<b>3 799,963</b>	<b>54,9</b>	<b>54,6</b>	<b>23,53 (17,54)</b>

41. Les retards dans la mise en œuvre des projets continuent de varier énormément et augmentent de manière générale et pour toutes les agences. Deux des 48 projets ne portant pas sur des investissements ont été achevés avant la date prévue, un projet a été achevé à la date prévue et les 45 restants ont accusé un retard d'un mois à 90 mois. Les retards ont dépassé 12 mois pour 31 projets, soit 65 pour cent du total. Aucune tendance par rapport au type de projet ne peut être discernée. Le PNUD présente le retard moyen le plus long (52 mois par rapport à 17 mois l'an dernier), valeur en augmentation. Le retard moyen des projets ne portant pas sur des investissements est de 23,53 mois, ce qui est plus élevé qu'en 2003 et 2002 où les retards ont été respectivement de 17,54 mois et de 16,75 mois.

42. Tous les rapports d'achèvement de projets comportaient une évaluation générale; 16,7 pour cent des projets ont été qualifiés de « très satisfaisants », 68,8 pour cent de « satisfaisants, comme prévu » et 8,3 pour cent de « satisfaisants, mais pas comme prévu »,

chiffre supérieur à celui de l'an dernier (1,5 pour cent) (voir le tableau 13). La validité de ces appréciations ne peut être vérifiée que pendant les évaluations.

**Tableau 13**  
**Évaluation générale des projets ne portant pas sur des investissements, par agence**

Évaluation	Agences bilatérales	PNUD	PNUE	ONUDI	Total	% du total <sup>(2)</sup>
Très satisfaisant, ou très satisfaisant, plus que prévu	4			4	8	16,7 (18,8)
Satisfaisant ou satisfaisant, comme prévu	12	1	13	7	33	68,8 (56,5)
Satisfaisant, mais pas comme prévu	1		3		4	8,3 (1,5)
Sans objet <sup>(1)</sup>				3	3	6,2 (14,5)
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>48</b>	<b>100 (100)</b>

<sup>(1)</sup> Projets de démonstration sur le bromure de méthyle

<sup>(2)</sup> Chiffres de l'an dernier entre parenthèses

### **b) Qualité des informations reçues et améliorations suggérées**

43. Les rapports d'achèvement de projets ne portant pas sur des investissements ont été remis par les agences d'exécution (principalement le PNUE et l'ONUDI) et certaines agences bilatérales (Environnement Canada, GTZ et le Ministère israélien de l'environnement). À l'exception du rapport émanant du Gouvernement d'Israël, tous les documents présentés par les agences bilatérales suivaient l'ancienne présentation, alors que ceux reçus des agences d'exécution respectaient plutôt le nouveau format (formulaire NON 1.01). Les rapports des agences bilatérales donnaient souvent des précisions supplémentaires sur les projets et leurs résultats, au moyen d'observations détaillées ou de récapitulatifs figurant en annexe. La qualité des 41 rapports d'achèvement de projets ne portant pas sur des investissements a été analysée dans le cadre de l'Étude théorique de l'évaluation des projets relatifs à la formation des agents de douane et aux systèmes de permis. Cette analyse, présentée dans la section IV et l'annexe Ia et b du document 44/12, n'est pas reproduite ici.

44. La qualité et l'homogénéité des rapports d'achèvement de projets ne portant pas sur des investissements pourraient être améliorées par les moyens suivants :

- a) toutes les agences devraient utiliser le nouveau formulaire NON 1.01 pour assurer l'uniformité de la présentation;
- b) les activités planifiées et supplémentaires, dans le tableau 2.1, devraient montrer les éléments prévus à l'origine et ceux qui ont été ajoutés au cours de la mise en œuvre du projet, afin de mettre en relief la souplesse d'exécution, élément essentiel dans le cas des projets ne portant pas sur des investissements;
- c) les informations données dans la section « Planned and Additional Impacts » (Impacts prévus et supplémentaires) du tableau 2.2 se résument souvent à une série d'activités supplémentaires, alors qu'elles devraient plutôt traiter des effets attendus de ces activités;
- d) la colonne « Comment » (Observations) des tableaux 2.1 et 2.2 devrait être réservée aux éclaircissements et explications de l'évaluation, afin de préciser

pourquoi une activité donnée est jugée, par exemple, « très satisfaisante » ou « satisfaisante, comme prévu ». Les autres observations devraient plutôt figurer dans la section 5.2 « Highlights, Lessons Learnt and Problems » (Éléments déterminants, enseignements tirés et problèmes).

**c) Enseignements tirés**

45. Une collaboration active entre l'Unité nationale d'ozone et l'agence d'exécution ainsi que les institutions participantes locales est nécessaire pour obtenir les résultats escomptés.

46. Les dates d'achèvement prévues n'ont souvent pas été respectées. Cela a été imputé en partie à une sous-estimation de la durée des projets, en particulier lorsque les activités se déroulaient dans une langue qui n'était pas l'anglais et que les documents devaient être traduits. Ces facteurs devraient être soigneusement examinés lors de la conception des projets ne portant pas sur des investissements, notamment ceux qui comprennent des enquêtes.

47. Comme l'a montré le projet bilatéral sur le bromure de méthyle du Ministère israélien de l'environnement, il faut prévoir un long temps de préparation et de prise de contact si l'on veut obtenir la participation voulue aux ateliers multinationaux. Dans le cas qui nous intéresse, deux mois de préparation n'ont pas été suffisants pour garantir la présence de représentants de trois des neuf pays invités. Étant donné que la réussite de certains ateliers et de certaines activités de formation peut dépendre grandement du moment où ils se déroulent, il faut en tenir dûment compte lors de la phase de conception.

48. Dans les pays où des stages de formation à l'intention des techniciens en réfrigération et des agents de douane ont été organisés avec succès, les données fournies montrent qu'une réduction sensible de la consommation des CFC est, dans plusieurs cas, entièrement attribuée à ces activités. Alors que cela peut survenir dans des pays à faible consommation de SAO qui ne bénéficient pas de projet d'investissement, il peut en aller autrement dans les pays qui participent à ce genre de projet.

49. La mise en œuvre, à l'échelle régionale, d'activités ne comportant pas d'investissements peut présenter de graves inconvénients, notamment une coordination coûteuse, longue et ardue entre plusieurs pays dont la motivation et les attentes varient. Dans les pays prêts à agir plus rapidement, cette situation peut retarder l'exécution d'activités nationales qui dépendent des apports régionaux. Il convient donc d'accorder toute l'attention voulue aux risques de retard lors de la planification de projets régionaux ne portant pas sur des investissements.

50. Dans plusieurs pays bénéficiaires qui ne détenaient pas jusque-là d'associations professionnelles de techniciens en réfrigération ou de groupements de propriétaires d'ateliers, les activités de formation et autres liées au plan de gestion des frigorigènes ont corrigé cette situation, parfois avec le soutien actif des autorités publiques. Les associations déjà en place et récemment créées ont permis de lancer des opérations de récupération et de recyclage et des activités associées au plan de gestion des frigorigènes.

## V. Calendrier de remise des rapports d'achèvement de projets en 2005

51. Tout comme par le passé, les agences d'exécution ont présenté un calendrier de remise des rapports d'achèvement de projets. Le tableau 14 fait état des rapports attendus pour les projets achevés le 31 décembre 2003 et tient compte du nombre de rapports manquants le 13 octobre 2004. En plus des rapports transmis selon ce calendrier, les agences d'exécution soumettront également en 2005 des rapports sur les projets achevés en 2004 (au 30 juin).

**Tableau 14**  
**Calendrier de remise des RAP à recevoir en 2005**  
**(projets achevés en date du 31 décembre 2003)**

PNUD	Calendrier	Secteur	RAP d'investissement	RAP ne portant pas sur des investissements
	31 mars 2005		30	5
	30 juin 2005		30	5
	30 sept. 2005		30	5
	31 déc. 2005		30	5
	<b>Total</b>		<b>120</b>	<b>20</b>
<b>Nombre total de RAP à remettre au 13 octobre 2004</b>			<b>130</b>	<b>37</b>
PNUE	Calendrier	Secteur	RAP d'investissement	RAP ne portant pas sur des investissements
	Octobre 2001	Formation		1-2
	Mars 2005	Formation (6), Assistance technique (2)		6 TRA, 2 TAS
	<b>Total</b>		<b>s.o.</b>	<b>10</b>
<b>Nombre total de RAP à remettre au 13 octobre 2004</b>			<b>s.o.</b>	<b>10</b>

ONUDI	Calendrier	Secteur	RAP d'investissement	RAP ne portant pas sur des investissements
	Décembre 2004	Réfrigération (7)	7	
	Janvier 2005	Mousses (1)	1	
	Juillet 2005	Réfrigération (2), Mousses (1)	3	
	<b>Total</b>		<b>11</b>	<b>s.o.</b>
<b>Nombre total de RAP à remettre au 13 octobre 2004</b>			<b>11</b>	<b>0</b>
BIRD*	Calendrier	Secteur	RAP d'investissement	RAP ne portant pas sur des investissements
	Mars	Réfrigération (3)	3	--
	Juillet	Mousses (3) Réfrigération (2)	5	--
	Septembre	Mousses (4) Réfrigération (4)	8	--
	Octobre	Réfrigération (3) Mousses (3)	6	--
	Novembre	Aérosols (2) Réfrigération (6) Mousses (1)	9	--
	Décembre	Réfrigération (3) Mousses (2) Solvants (2) Fumigènes (1) Halons (1) Agents de transformation (1)	10	--
	<b>Total</b>		<b>41</b>	<b>--</b>
	<b>Nombre total de RAP à remettre au 13 octobre 2004</b>			<b>70</b>

\* Le tableau montre les RAP attendus pour les projets achevés fin décembre 2003 ainsi que les RAP manquants (75 au total) et tient compte du nombre de RAP manquants en octobre 2004 *moins* les RAP qui seront transmis d'ici le 31 décembre 2004 (34 attendus). En plus de ceux prévus dans ce calendrier, la Banque soumettra en 2005 les RAP pour les projets achevés en 2004 et jusqu'au 30 juin 2005.

## VI. Amélioration de la cohérence des données présentées dans les rapports d'achèvement de projets et dans les rapports périodiques annuels

52. Dans la décision 41/6 b), le Comité exécutif a demandé à la Banque mondiale, en collaboration avec le Secrétariat du Fonds multilatéral, d'établir la pleine cohérence des données entre les rapports d'achèvement de projets, l'inventaire des projets approuvés et les rapports périodiques annuels, d'ici la fin janvier 2004. Le PNUD et la Banque mondiale ont été priés, au paragraphe c) de la même décision, de fournir les informations manquantes dans un certain nombre de rapports d'achèvement de projets d'ici la fin janvier 2004. Le Secrétariat a transmis des renseignements détaillés sur le caractère complet des données et les incohérences dans les rapports d'achèvement de projets reçus avec l'inventaire et les rapports périodiques de toutes les agences d'exécution. Toutes les incohérences dans les documents de l'Allemagne, du PNUE et de la Banque mondiale ont pu être résolues lors de communications ultérieures, mais il en restait un certain nombre dans le cas du PNUD et de l'ONUDI (voir le tableau 15 ci-dessous).

**Tableau 15**  
**Sommaire des RAP présentant des problèmes de données reçus en 2003**  
 (en date du 8 octobre 2004)

	Allemagne		PNUD		PNUE		ONUDI		Banque mondiale		Total	
	Problèmes relatifs aux RAP	Problèmes relatifs aux RAP réglés	Problèmes relatifs aux RAP	Problèmes relatifs aux RAP réglés	Problèmes relatifs aux RAP	Problèmes relatifs aux RAP réglés	Problèmes relatifs aux RAP	Problèmes relatifs aux RAP réglés	Problèmes relatifs aux RAP	Problèmes relatifs aux RAP réglés	Problèmes relatifs aux RAP	Problèmes relatifs aux RAP réglés
<b>Informations incomplètes</b>			63	0			23	18			86	18
<b>Problèmes réglés, % du total</b>				<b>0 %</b>				<b>78 %</b>				<b>21 %</b>
<b>Incohérences</b>												
Date d'approbation			4	0			1	1			5	1
Date d'achèvement prévue	4	4	2	0	1	1	6	5	3	3	16	13
Date d'achèvement	5	5	11	0	11	11	2	1	7	7	36	24
Montants approuvés			5	0			1	1	4	4	10	5
Montants décaissés	5	5	8	0			1	1	4	4	18	10
PAO à éliminer			8	0	1	1			2	2	11	3
PAO éliminé			17	0	1	1	3	3	2	2	23	6
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>55</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>119</b>	<b>62</b>
<b>Problèmes réglés % du total</b>		<b>100 %</b>		<b>0 %</b>		<b>100 %</b>		<b>86 %</b>		<b>100 %</b>		<b>52 %</b>

53. Au cours de la période visée, le Secrétariat du Fonds multilatéral a établi qu'il manquait des informations dans 86 autres rapports reçus et que 121 rapports renfermaient des incohérences (voir le tableau 16). Le nombre de rapports incomplets est identique à celui de l'an dernier. Le nombre de rapports présentant des incohérences a toutefois augmenté (121 par rapport à 119 l'an dernier), en raison surtout d'erreurs dans le champ « Revised Planned Date of Completion » (Nouvelle date d'achèvement prévue), information qui n'était souvent pas indiquée ou qui était différente de celle figurant dans les rapports périodiques.

**Tableau 16**  
**Sommaire des RAP présentant des problèmes de données reçus en 2004**

	Canada	Allemagne	Japon	PNUD	PNUE	ONUDI	Banque mondiale	Total
<b>Informations incomplètes</b>		2	1	46		28	9	86
<b>Incohérences</b>								
Date d'achèvement prévue	1	1				1	3	6
Nouvelle date d'achèvement prévue	1	3	1	15	4	2	24	50
Date d'achèvement	1	3		11	1		9	25
Montants approuvés				2		3	6	11
Montants décaissés	2			9			6	17
PAO à éliminer				2		2		4
PAO éliminé				1		4	3	8
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>40</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>51</b>	<b>121</b>

54. Depuis juillet 2004, il est possible d'entreprendre la préparation des rapports au moyen du réseau Intranet du Secrétariat, afin d'améliorer la cohérence des données et de simplifier



l'exercice. Lorsque l'on indique le numéro ou le titre du projet, la première page du formulaire reçoit automatiquement les informations de la base de données de l'inventaire des projets du Secrétariat, y compris les données et remarques provenant des derniers rapports périodiques. Cela peut servir de point de départ dans le cas des rapports pour les projets d'investissement, les projets ne portant pas sur des investissements, les projets de récupération et de recyclage et les projets de démonstration sur le bromure de méthyle.

## **VII. Recommandations**

55. Le Comité exécutif pourrait souhaiter :

- a) Prendre note du rapport global d'achèvement des projets pour l'année 2004, y compris le calendrier de remise des rapports d'achèvement de projets attendus;
- b) Demander aux agences bilatérales et d'exécution concernées :
  - i) d'établir d'ici fin janvier 2005, en collaboration avec le Secrétariat du Fonds multilatéral, la pleine cohérence des données entre les rapports d'achèvement de projets, l'inventaire et les rapports périodiques annuels;
  - ii) de fournir d'ici fin janvier 2005 les informations manquantes dans un certain nombre de rapports d'achèvement de projets;
  - iii) d'éliminer d'ici fin janvier 2005 l'arriéré des rapports d'achèvement de projets pour les projets achevés avant la fin 2000.
- c) Prier instamment le PNUD et la Banque mondiale de ne ménager aucun effort pour transmettre les rapports d'achèvement de projets encore attendus en 2004.



## **Critères ayant servi à examiner les évaluations descriptives et les enseignements tirés présentés dans la section 3 des rapports d'achèvement de projets d'investissement**

### **a) Observations d'ordre général**

1. L'évaluation descriptive de l'efficacité du projet devrait fournir des indications sur la mise en œuvre du projet, tout en « s'assurant en même temps que chaque évaluation contienne les informations utiles propres au projet qui fait l'objet du rapport ». (Décision 41/6 d))
2. Les informations fournies doivent être cohérentes avec les données figurant dans les sections chiffrées, notamment les tableaux sur le budget et les dépenses (section 5) et le tableau sur l'efficacité de la mise en œuvre (section 6), expliquer ces données ou les éclaircir.
3. L'évaluation descriptive de l'efficacité du projet devrait être réaliste, comme l'atteste :
  - a) la mesure dans laquelle sont expliqués les changements importants apportés aux dépenses ou aux objectifs du projet (p. ex. financement de contrepartie non constitué lors de l'exécution, retards par rapport aux objectifs);
  - b) la mesure dans laquelle sont analysées les questions techniques qui ont été éclaircies par des décisions du Comité exécutif visant le secteur ou le sous-secteur concerné (p. ex.. densité de la mousse).
4. L'évaluation descriptive de l'efficacité du projet devrait fournir des informations généralement cohérentes avec les rapports périodiques antérieurs.
5. Chaque projet achevé peut comporter un enseignement utile à d'autres projets. L'évaluation descriptive devrait indiquer les enseignements qui peuvent être tirés, en se fondant sur les informations contenues dans les diverses sections et sous-sections du rapport d'achèvement de projet et en conformité avec celles-ci.

### **b) Critères précis**

#### **3.1 Formuler des observations sur l'élimination des SAO qui a été approuvée et celle qui a été réalisée; expliquer les écarts, préciser la consommation de SAO restante, évaluer le risque de retour aux SAO et décrire les mesures prises pour empêcher cette possibilité :**

1. l'élimination des SAO approuvée et réalisée est chiffrée et les écarts éventuels sont expliqués;
2. la consommation restante est précisée et le temps nécessaire pour procéder à l'élimination complète est évalué. Il est également indiqué si la phase finale d'élimination générera des coûts supplémentaires et pourquoi;
3. les causes possibles d'un retour aux SAO sont exposées;

4. les mesures instituées contre le retour aux SAO sont décrites, en indiquant qui est responsable de ces mesures;
5. les informations fournies confirment que les acteurs responsables se sont engagés à mettre en œuvre les mesures décrites au point 3.1.4 ci-dessus au cours de l'exécution du projet;
6. la viabilité de la reconversion est confirmée ou est explicite à partir de ce qui est énoncé.

**3.2 Formuler des observations sur la qualité de la conception du projet, le caractère adéquat de la technologie de reconversion et le type d'équipement choisi; expliquer pour quelles raisons la technologie de reconversion a été changée après l'approbation (lorsque le changement n'a pas été approuvé par le Comité exécutif) :**

1. des informations générales et succinctes sur le cadre conceptuel du projet, les raisons ayant motivé le choix technologique et un compte rendu sommaire de la mise en œuvre doivent être présentés;
2. la description indique si les objectifs arrêtés à l'origine ont été réalisés, en tant qu'indicateur de la qualité de la conception du projet :
  - a) caractère adéquat du financement proposé;
  - b) élimination des SAO réalisée;
  - c) objectifs en matière d'équipement et de procédés, par exemple aucun changement aux équipements prescrits (type, capacité, etc.) et substances de remplacement;
  - d) objectifs du projet à l'origine des retards, tel que cela est indiqué à la section 6; si le projet n'a pu être mis en œuvre faute de fonds, on devrait fournir les informations générales voulues.
3. les retards dans la mise en œuvre sont reconnus, en indiquant les facteurs (prévus et imprévus) en cause;
4. même chose pour les dépassements de coût et les coûts de contrepartie imprévus.

**3.3 Évaluer la capacité que présente l'entreprise bénéficiaire d'utiliser pleinement et d'entretenir l'équipement reçu, ainsi que la qualité des produits après la reconversion, par rapport à la production antérieure :**

1. la nature, l'ampleur ou le niveau et la qualité de la formation reçue et des compétences acquises sont décrits pour chaque segment du personnel concerné;
2. la nature et la qualité du service après-vente offert pour l'équipement installé et le matériel fourni sont expliquées;

3. la qualité des produits avant et après la reconversion est également décrite, avec chiffres à l'appui si possible (p. ex. densité et épaisseur de la mousse);
4. les sources d'approvisionnement en matériel, leur disponibilité et leur degré de fiabilité sont indiqués;
5. l'augmentation ou la diminution de la productivité est décrite, s'il y a lieu.

**3.4 Décrire les principaux risques post-reconversion sur le plan de la santé, de la sécurité et de l'environnement (par rapport aux conditions antérieures) et les mesures prises pour faire face à ces risques; joindre des copies des certificats correspondants :**

1. les risques que présente le projet sur le plan de la santé, de la sécurité et de l'environnement sont décrits à partir d'informations que l'on peut vérifier;
2. les mesures d'atténuation sont décrites et présentent un fondement technique sûr;
3. le caractère réaliste ou crédible de la description des futures mesures requises (p. ex. élimination des substances transitoires) est attesté par la présentation de calendriers spécifiques;
4. Les institutions chargées de contribuer aux mesures d'atténuation ou de les faciliter sont précisées.

**3.5 Faire rapport sur le respect des conditions d'approbation du Comité exécutif (en cas d'approbation sous réserve de certaines conditions) :**

(Informations pertinentes uniquement dans des cas particuliers, non comprises dans l'analyse.)

**3.6 Faire des observations sur les écarts entre les chiffres approuvés et réels des investissements initiaux, des coûts d'exécution et des imprévus et sur les mesures prises pour faire face aux dépassements de coûts :**

1. les coûts approuvés et réels du projet sont présentés de façon précise à la fois sur la page couverture et dans les tableaux des rapports. Par exemple, les économies différentielles d'exploitation, les montants des éléments admissibles au-delà du seuil de coût-efficacité, les réductions de coûts découlant de la modernisation technologique, etc. se reflètent dans les coûts du projet; le financement de contrepartie provenant de l'entreprise figure clairement dans la structure des coûts;
2. la description ou l'explication des dépenses est explicite et conforme aux données fournies à la section 5;
3. les surcoûts d'exploitation et les économies différentielles d'exploitation sont clairement indiqués; lorsque les surcoûts d'exploitation ont servi à défrayer les coûts des investissements admissibles, l'élément concerné est précisé;

4. l'utilisation des fonds pour imprévus et son objet sont décrits;
5. l'impact des économies différentielles d'exploitation et du seuil de coût-efficacité sur le montant de financement du projet apparaît clairement dans le budget; la description des fonds de contrepartie fournis par l'entreprise est donc évidente à partir du budget.

**3.7 Faire rapport sur les raisons des changements apportés au financement de contrepartie pour les surcoûts admissibles :**

1. le recours au financement de contrepartie est indiqué ou décrit en conformité avec les coûts du projet approuvés; le montant des fonds de contrepartie versés par l'entreprise suite à une réduction des coûts du projet (en raison du seuil de coût-efficacité, des économies différentielles d'exploitation, de l'âge de l'équipement, etc.) est indiqué;
2. l'ampleur et l'objet des fonds de contrepartie imprévus mais nécessaires sont décrits de manière claire, de même que les économies imprévues;
3. l'impact de l'évolution des besoins en matière de fonds de contrepartie sur la mise en œuvre du projet est décrit de manière claire, avec des explications sur les raisons pour lesquelles les fonds de contrepartie requis n'ont pu être correctement établis lors de la préparation du projet.

**3.8 Décrire tous les problèmes majeurs par catégorie (techniques, financiers, de procédé ou autres) survenus lors de la mise en œuvre du projet, ainsi que les causes des retards et les mesures prises pour corriger la situation :**

1. advenant des retards par rapport à l'un des objectifs de la section 6, ceux-ci sont indiqués ou décrits dans le tableau de la section 3.8;
2. outre les informations sur les retards présentées dans le tableau de la section 3.8, les problèmes techniques, financiers, de procédé ou autres qui peuvent être déduits des renseignements donnés dans la section 6 (Implementation Efficiency – Efficacité de la mise en œuvre) ou de la section 5 (Budget and Expenditures – Budget et dépenses) sont décrits de manière claire, avec les mesures prises pour les surmonter, p. ex. prolongement de la période prévue pour la mise en service, les essais, la livraison de l'équipement, etc.

**3.9 Fournir une évaluation générale du sort de l'équipement remplacé (section 7) :**

1. la destruction de l'équipement remplacé est décrite d'une manière qui ne laisse planer aucun doute sur son sort;
2. la raison pour laquelle l'ancien équipement a été conservé est expliquée, en donnant des justifications techniques (crédibles), en particulier lorsque cette décision a été prise au cours de la mise en œuvre du projet;

3. la nécessité de conserver l'équipement remplacé est clairement décrite afin de pouvoir déterminer si cela figurerait ou non dans le document de projet.

### **3.10 Enseignements tirés pour les actions futures :**

1. les enseignements tirés sont décrits sans ambiguïté, d'une manière qui puisse orienter les actions (futures), au besoin.
2. les enseignements tirés découlent des données d'expérience et d'événements ou de problèmes importants survenus au cours de la préparation et de la mise en œuvre du projet, en mettant l'accent sur les principaux facteurs qui ont retardé ou favorisé l'exécution, ou qui ont influé sur la mise en œuvre d'une manière qui pourrait être répétée ou évitée dans le cadre d'autres projets;
3. les projets qui présentent les caractéristiques suivantes devraient recevoir une attention particulière en ce qui a trait aux enseignements potentiels à tirer :
  - a) projets ayant subi un long retard global (plus de 12 mois);
  - b) projets dont un ou plusieurs objectifs de mise en œuvre (efficacité de la mise en œuvre) n'ont pu être satisfaits;
  - c) projets achevés de manière anticipée, p. ex. une année avant la date approuvée; les facteurs ayant facilité un achèvement rapide devraient être indiqués, à moins que cela ne soit attribuable à une surestimation de la durée d'exécution;
  - d) projets jugés « très satisfaisants » par l'agence; il convient d'attirer l'attention sur les aspects clés de la mise en œuvre ayant contribué à cette évaluation, afin que les projets semblables puissent en bénéficier;
  - e) projets jugés « peu satisfaisants » par l'agence; il convient également d'attirer l'attention sur les aspects clés de la mise en œuvre ayant contribué à cette évaluation, afin que les projets semblables puissent en bénéficier;
  - f) projets dont les dates d'achèvement ont été revues, que la révision ait été signalée au Comité exécutif et acceptée ou non;
  - g) projets dont un ou plusieurs aspects ont généré des dépassements de coût importants, p. ex. les essais, la préparation du site, etc.;
  - h) projets au cours desquels des changements ont été apportés aux produits de remplacement ou aux équipements approuvés, à certains aspects des produits antérieurs ou aux caractéristiques des procédés, en particulier si cela a entraîné des modifications de coûts respectant le budget approuvé ou nécessitant un financement de contrepartie supplémentaire;

- i) projets dont le montant calculé pour le financement de contrepartie était élevé en raison, par exemple, des économies différentielles d'exploitation ou des limites dans le seuil de coût-efficacité, en particulier si la contribution de contrepartie était réduite au minimum ou si l'entreprise n'a pas eu en fin de compte à verser de contribution de contrepartie au cours de la mise en œuvre du projet;
- j) projets ayant nécessité un financement de contrepartie imprévu au cours de la mise en œuvre.