

Évaluation de l'expérience des Agents d'exécution opérant sous le régime du dispositif élargi du FEM



Dès l'origine, l'Instrument du FEM prévoyait la participation d'organismes autres que les trois Agents d'exécution à l'action du

Fonds. Sept Organismes d'exécution ont ainsi pu accéder aux financements du FEM dans leurs domaines de compétences respectifs, l'objectif étant de renforcer la capacité des pays à préparer et à exécuter des projets et à mobiliser les ressources nécessaires aux fins d'amélioration de l'environnement mondial. Il s'agit des entités suivantes:

- Banque africaine de développement
- Banque asiatique de développement
- Banque européenne pour la reconstruction et le développement
- Banque interaméricaine de développement
- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
- Fonds international pour le développement agricole
- Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

Les Recommandations pratiques pour la période couverte par la quatrième reconstitution des ressources du FEM indiquent qu'il reste de nombreuses possibilités d'élargir le rôle de ces organismes. Cette évaluation recense les principaux obstacles à cet élargissement et préconise un certain nombre de mesures correctives.

Conclusions

À l'instar des précédentes études, la présente évaluation confirme que le mandat et les moyens techniques des Organismes d'exécution permettent à ces entités d'intervenir dans des domaines liés à l'environnement. Elle montre par ailleurs que la qualité des projets proposés par les Organismes d'exécution pour inscription au programme de travail du FEM est conforme aux normes internationales, et que la capacité de

ces organismes à rechercher et mobiliser des cofinancements aux fins des opérations du Fonds est comparable à celle des Agents d'exécution. Cependant, leur participation aux projets du FEM reste faible. La participation—par accès direct et indirect—des Organismes d'exécution aux activités mises en œuvre pendant FEM-3 demeure très modeste et ne représente en tout que 7,9% du portefeuille total de projets. Au mois de janvier 2006, les Organismes d'exécution étaient associés à la mise en œuvre de 38 projets approuvés seulement.

N'étant pas associés à l'élaboration des nouveaux programmes, politiques et stratégies du FEM, les Organismes d'exécution ont du mal à préparer de nouveaux projets. Ils ne bénéficient de surcroît d'aucun régime d'incitation ou de budget susceptibles de favoriser un élargissement de leur rôle au sein du FEM.

La conclusion principale de l'évaluation est la suivante: les Organismes d'exécution opérant sous le régime du dispositif élargi du FEM sont confrontés à des difficultés d'ordre structurel qui se manifestent à deux niveaux:

- Les Organismes d'exécution ne sont pas considérés comme des partenaires à part entière dans l'élaboration des nouveaux programmes, politiques et stratégies du FEM et la gestion du portefeuille de projets.
- Les «règles du jeu» applicables à la préparation des projets ne sont pas équitables pour les Organismes d'exécution.

Recommandations

La faible participation des Organismes d'exécution à l'action du FEM nuit à la réalisation des objectifs à long terme de la politique d'élargissement de leur rôle. Pour remédier à cette situation et accroître la participation des Organismes d'exécution, l'évaluation formule les recommandations suivantes:

- Des mesures immédiates peuvent être prises pour associer systématiquement les Organismes d'exécution à l'élaboration des politiques et stratégies du FEM et à la prise des décisions s'y rapportant.

- Les « règles du jeu » applicables aux relations avec les pays bénéficiaires et à la préparation des projets doivent être les mêmes pour les Agents et les Organismes d'exécution.

À ces fins:

- Les Organismes d'exécution doivent être invités à participer aux réunions des coordonnateurs exécutifs des Agents d'exécution. Aucun mécanisme de décision ne doit être créé parallèlement aux structures existantes pour éviter tout problème de manque de transparence du processus décisionnel. Tous les partenaires du FEM doivent être traités de manière équitable lors des échanges relatifs au Dispositif d'allocation des ressources et tous doivent être invités à participer aux consultations.
- Lors de la révision du cycle des activités et des modes d'intervention du FEM, il conviendra de veiller à éliminer les obstacles et les difficultés que rencontrent les Organismes d'exécution dans la préparation des projets. Les Organismes d'exécution ne pouvant accéder directement aux financements du FEM que dans un domaine d'intervention doivent pouvoir le faire dans les autres, en fonction de leurs avantages comparatifs respectifs. Le rôle des Organismes d'exécution qui participent indirectement à des projets conjoints doit être reconnu.

L'évaluation conseil par ailleurs que le FEM engage un processus de longue durée visant à évaluer les principes qui

sous-tendent le partenariat de référence de l'institution, de même que les incidences de l'organisation en réseau du FEM, et que les conclusions de cet exercice puissent faire l'objet d'une évaluation définitive au titre du quatrième bilan global du FEM. L'éventuelle ouverture du FEM à d'autres organismes ayant fait la preuve de leurs capacités dans le cadre de projets du FEM auxquels ils ont été associés par le biais des Agents d'exécution devra s'opérer de manière plus efficace et selon des procédures moins bureaucratiques, et tenir compte notamment de la nécessité de mettre en place des normes de contrôle fiduciaire plus rigoureuses.

Suivi

Certaines des questions évoquées dans notre évaluation ont évolué depuis lors. Ainsi, en octobre 2006, la directrice générale du FEM a décidé de proposer au Conseil d'éliminer le budget de fonctionnement des Agents d'exécution et, en contrepartie, de porter à 10% l'allocation pour frais d'administration des projets, qui serait versée à la fois aux Agents et aux Organismes d'exécution, ce qui devrait contribuer à placer toutes les entités d'exécution du FEM sur un pied d'égalité. Il est également question « d'élargir le champ d'intervention » des Organismes d'exécution, et notamment de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, en fonction de leurs avantages comparatifs respectifs.

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

Le document *Evaluation of the Experience of Executing Agencies under Expanded Opportunities in the GEF* (Evaluation Report No. 35, 2007) a été placé sur les pages web du Bureau de l'évaluation du FEM (www.thegef.org, rubrique Evaluation Office, Publications). La réponse de la direction du FEM est présentée à l'annexe D. Pour tout renseignement complémentaire, prière de contacter le Bureau de l'évaluation du FEM (gefevaluation@thegef.org).