



FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT MONDIAL
POUR INVESTIR DANS NOTRE PLANÈTE

GEF/ME/C.39/3
25 octobre 2010

Réunion du Conseil du FEM
16-18 novembre 2010
Washington

Point 8 de l'ordre du jour

**RÉPONSE DE LA DIRECTION À L'EXAMEN DU FONDS
POUR LA TERRE DU FONDS POUR L'ENVIRONNEMENT
MONDIAL**

(Document établi par le Secrétariat du FEM)

TABLE DES MATIÈRES

Introduction.....	1
Conclusions.....	2
Recommandations.....	6

INTRODUCTION

1. On trouvera ci-après la réponse de la direction au document GEF/ME/C.39/2, « *Examen du Fonds pour la Terre du Fonds pour l'environnement mondial* » relatif à l'examen réalisé par le Bureau de l'évaluation du FEM. Le Secrétariat du FEM a préparé la réponse de la direction en s'appuyant sur les contributions reçues des Entités d'exécution. Nous avons mentionné les questions sur lesquelles leurs avis divergent ou les cas où elles sont en désaccord avec les conclusions du Secrétariat.

2. L'examen a mis en évidence nombre des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du Fonds pour la Terre au cours des trois dernières années. Le Secrétariat est satisfait de l'axe général de l'examen qui montre comment le Fonds pour la Terre s'est développé par comparaison avec la proposition initiale de création de l'Initiative de promotion de partenariats public-privé (PPP), présentée au Conseil du FEM en juin 2007 au titre de son programme de travail. C'est essentiellement à partir de cette date que les discussions visant à mobiliser le secteur privé ont démarré durant FEM-4. Nous convenons que les résultats du Fonds pour la Terre ne sont pas à la hauteur des attentes énoncées dans cette première proposition, si celles-ci sont prises comme critères d'évaluation.

3. Quand il a été imaginé à la fin de 2006 et au début de 2007, le PPP/Fonds pour la Terre se voulait une initiative aux effets transformateurs, qui devait contribuer à la constitution de partenariats efficaces avec le secteur privé, à de multiples niveaux, dont un fonds fiduciaire central, des plateformes et des projets. Il se voulait bien plus qu'un « projet pilote » et avait été conçu de manière à doter le secteur privé d'un rôle prépondérant dans sa gouvernance¹, ce que l'on jugeait primordial pour conduire ce dernier à investir dans le fonds fiduciaire du PPP. Sa structure permettait aussi une collaboration directe avec le FEM lui-même, plutôt que par le truchement habituel de ses Entités d'exécution à l'occasion des projets qu'elles administrent.

4. L'examen du PPP et du Fonds pour la Terre met en relief les difficultés rencontrées pour lancer des initiatives comme celle-ci qui visent à engendrer de réelles mutations. Alors que le secteur privé devait jouer un rôle prépondérant dans le conseil d'administration et les comités directeurs des plateformes, comme le Secrétariat l'avait à l'esprit suite aux négociations avec les membres du Conseil et les Entités d'exécution du FEM, seul un conseil d'administration au rôle consultatif a été établi. Les projets devaient être approuvés au terme d'une procédure simplifiée, mais compte tenu des objections formulées par certains membres du Conseil, la procédure finalement retenue ne s'est guère trouvée allégée. Par ailleurs, le Secrétariat du FEM avait envisagé l'établissement d'un fonds fiduciaire central du PPP auprès de l'Administrateur du FEM, mais suite aux réserves exprimées par les membres du Conseil et l'Administrateur (du fait des liens avec le secteur privé), le Secrétariat s'est adressé à la Société financière internationale (IFC) pour qu'elle en assume l'administration.

5. Le Secrétariat avait également envisagé que les ONG et les fondations soient reconnues comme entités de gestion des plateformes du Fonds pour la Terre, un avis que ne partageaient pas l'IFC et la Banque mondiale. Nous examinons ces points de vue ci-dessous. Toujours est-il que deux ONG désireuses d'intervenir en cette qualité ont été contraintes de s'associer avec deux

¹ Le PPP devait être gouverné par un Conseil composé pour moitié de représentants du secteur privé. Des investisseurs privés devaient en outre être membres des différents comités directeurs des plateformes.

Entités d'exécution du FEM pour la mise en œuvre de plateformes qu'elles avaient elles-mêmes créées. Alors que le Secrétariat voyait le PPP/Fonds pour la Terre comme une initiative aux effets transformateurs, apparentée à un programme institutionnel, les membres du Conseil, la Banque mondiale et l'IFC considéraient qu'elle avait été approuvée comme « projet pilote ». Le Conseil se souviendra aussi qu'il a fallu presque un an de négociations entre le moment où il a approuvé le résumé analytique du PPP (juin 2007) et l'agrément de cette initiative par la DG, en mai 2008. Le résultat final n'est plus tant un plein partenariat avec le secteur privé qu'un mécanisme visant à financer des projets privés mis en œuvre par les Entités d'exécution du FEM.

6. Bien que le FEM n'ait pas suffisamment progressé sur la voie d'un partenariat total avec le secteur privé, le Fonds pour la Terre a tout de même à son actif des réalisations qu'il convient de reconnaître, notamment lorsqu'on les compare aux expériences précédentes du FEM. Il représente la première initiative menée à l'échelle de l'institution tout entière pour développer la collaboration avec le secteur privé. Le Fonds a également pu allouer les 50 millions de dollars dont il était doté à des plateformes créées dans divers secteurs, dont certaines sont tout à fait innovantes. Son conseil d'administration constitue la première occasion de l'histoire du FEM où des représentants du secteur privé se sont vus investis d'un rôle, même s'il n'était que consultatif, dans les programmes et projets du FEM. Pour comprendre les contraintes auxquelles le Fonds pour la Terre a dû faire face, le Conseil doit tenir compte de la difficulté de travailler avec le secteur privé dans le contexte de la crise financière mondiale de ces deux dernières années et demie.

CONCLUSIONS

7. Le Secrétariat du FEM est globalement d'accord avec les conclusions de l'examen selon lesquelles le Fonds pour la Terre n'a pas atteint l'intégralité de ses objectifs ambitieux, à savoir l'édification d'un partenariat avec le secteur privé qui allait profondément changer les choses.

Conclusion 1 : Le Fonds pour la Terre n'a pas atteint l'objectif poursuivi.

8. Le Secrétariat convient que le Fonds pour la Terre n'a pas réalisé des aspects importants de sa mission première telle que définie par le Conseil². Le FEM a dû revoir à la baisse ses ambitions initiales concernant l'association du secteur privé à la gouvernance du Fonds pour la Terre et la participation d'acteurs autres que ses dix Entités d'exécution en tant qu'entités de gestion des plateformes. Le Fonds pour la Terre n'a pas non plus été en mesure, du moins dans le temps imparti, de mobiliser des contributions ou investissements du secteur privé au niveau de son fonds fiduciaire. Il est toutefois peu probable que les entreprises privées souhaitent y contribuer compte tenu des restrictions posées à leur représentation au conseil d'administration.

² La Banque mondiale et l'IFC notent que l'examen aurait été facilité si l'objectif poursuivi avait été clairement exposé. Comme on l'a signalé plus haut, des changements majeurs ont été apportés à la proposition de 2007 sur le PPP pour aboutir à la configuration et à la forme actuelles du Fonds pour la Terre, tels qu'approuvés par le Conseil en 2008, puis soumises à l'agrément de la DG. Ces changements ont peut-être donné lieu à des perceptions erronées ou à des attentes différentes qui, si elles avaient été recadrées, auraient pu contribuer à l'efficacité du Fonds. L'examen ayant conclu au manque de clarté des objectifs du Fonds pour la Terre, la Banque mondiale et l'IFC sont d'avis qu'il est quelque peu exagéré de conclure qu'il n'a pas réalisé ses objectifs.

9. Le Secrétariat du FEM a tout d'abord proposé de se concentrer sur les plateformes afin de promouvoir une collaboration directe des acteurs clés du secteur privé et d'allouer stratégiquement les ressources disponibles à certains thèmes ou technologies novatrices. Il souhaitait se détacher de l'approche-projet traditionnelle. Même si certaines plateformes ne portent que sur un seul thème ou secteur (par exemple le projet de fonds pour l'eau de la Banque interaméricaine de développement, et le projet cacaoyer du Programme des Nations Unies pour l'environnement), elles ne s'apparentent pas moins à des projets isolés. La plateforme de l'IFC était aussi plus indéterminée que les plateformes initialement envisagées.

10. L'allocation à cinq plateformes des 50 millions de dollars dont le Fonds pour la Terre était doté peut aussi être considérée comme un accomplissement, de même que la présence de représentants du secteur privé dans son conseil d'administration. Nous reconnaissons que tout ceci reste en deçà des ambitions d'origine. L'incapacité du FEM à abandonner son mode de fonctionnement habituel avec ses Entités d'exécution pour s'associer pleinement et directement avec le secteur privé démontre clairement les difficultés institutionnelles auxquelles il s'est heurté de ce point de vue.

Conclusion 2 : Le Fonds pour la Terre était censé être un fonds de partenariats, mais il est progressivement devenu un mécanisme d'octroi de dons.

11. Le Secrétariat du FEM est globalement d'accord avec cette conclusion. En dépit des différentes définitions ou interprétations que l'on peut donner à la notion de fonds, il est patent que le mécanisme finalement créé diffère sensiblement de l'intention initiale qui visait un partenariat direct avec le secteur privé et la constitution d'un fonds qui devait être alimenté par les contributions des entreprises et fondations privées et dont les opérations s'appuieraient principalement sur des instruments financiers autres que les aides financières directes. Or, aucune contribution privée n'a été versée au fonds constitué.

12. La plateforme de l'IFC a reçu à elle seule la presque totalité des investissements hors aides financières directes. Les investissements de cette plateforme prennent la forme de prises de participation directes, d'instruments subordonnés et d'opérations liées à un fonds de capital-risque pour les technologies propres. La plateforme Banque mondiale/Conservation International prévoit aussi des investissements dans un fonds, moyennant des remboursements. En revanche, les autres plateformes reposent sur des aides financières non remboursables. Au total, ces aides représentent la moitié environ des financements apportés par le Fonds pour la Terre. Il faudra déployer des efforts concertés pour faire plus grand usage d'instruments financiers hors dons.

Conclusion 3 : Le Fonds pour la Terre a alloué les 50 millions de dollars reçus à cinq plateformes en un peu plus de deux ans, mais en revenant au mode de fonctionnement classique du FEM.

13. Étant donné les gros retards cumulés en raison des négociations sur certains aspects du Fonds pour la Terre, et de la crise financière qui a réduit la demande d'investissements, il faudra selon nous accorder plus de crédit au FEM qui est parvenu à allouer les ressources du Fonds pour la Terre à cinq plateformes. En outre, certaines de ces plateformes nous semblent tout à fait innovantes. Comme l'examen le signale, le portefeuille de l'IFC permet d'investir sur des marchés qui ouvrent de nouvelles perspectives et de créer de nouveaux outils d'évaluation,

d'atténuation et de gestion des risques. La plateforme BID-Nature Conservancy conjugue de manière innovante la création de servitudes de protection de l'environnement à celle de fonds pour l'eau public-privé, et elle est conçue de manière à être transposée à l'ensemble de la zone d'intervention de la BID.

14. L'examen constate à juste titre que les opérations du Fonds pour la Terre ont été majoritairement axées sur celles des Entités d'exécution. Le Secrétariat le considérait comme l'occasion de nouer des partenariats directs avec des intervenants privés, y compris les ONG et les fondations. Le Secrétariat se range à l'opinion exprimée au paragraphe 109 de l'examen selon laquelle des partenariats de ce type auraient pu être forgés. Le *Règlement intérieur du conseil d'administration du Fonds pour la Terre*, approuvé par le Conseil du FEM en 2009, définit clairement les « entités de gestion des plateformes » comme étant « les Entités d'exécution du FEM mais aussi des ONG ou des fondations dont les normes fiduciaires correspondent aux critères de l'institution et qui ont été identifiées par le Conseil comme responsables de la gestion de tous les investissements réalisés au titre d'une plateforme approuvée, conformément aux priorités stratégiques, à la gouvernance et au modus operandi du Fonds pour la Terre ». La Banque mondiale et l'IFC étaient en désaccord avec le Secrétariat sur ce point³. Deux ONG qui avaient présenté des plateformes ont été tenues de s'associer à deux Entités d'exécution du FEM.

Conclusion 4 : La mobilisation du secteur privé, objet de la création du Fonds pour la Terre, a été reléguée au niveau des projets.

15. Nous convenons que le Fonds pour la Terre a principalement mobilisé le secteur privé dans le cadre des projets qu'il appuie. Le Secrétariat du FEM a invité une large gamme d'entités privées à préparer des plans en vue du PPP/Fonds pour la Terre. Il s'est employé à les convaincre de contribuer au fonds fiduciaire et d'y participer par des plateformes. Malgré le réel intérêt initialement manifesté par les partenaires privés, le lancement tardif du Fonds pour la Terre (mi-2008) et les modifications apportées à sa structure à la demande du Conseil et de certaines Entités d'exécution ont contraint le FEM à traiter avec le secteur privé au niveau des projets, comme il l'avait toujours fait auparavant. Le Secrétariat est malgré tout parvenu à inclure des représentants du secteur privé dans le conseil d'administration du Fonds pour la Terre, ce qui se traduit par une association plus étroite avec ce secteur.

Conclusion 5 : Les attentes concernant le cofinancement et les remboursements n'étaient pas réalistes.

16. Nous n'adhérons pas aux conclusions concernant le cofinancement. Il est vrai que le Fonds pour la Terre n'a pas attiré de cofinancement pour le Fonds lui-même, mais il y est parvenu au niveau des plateformes et des projets. Comme il avait été précisé lorsque la DG avait donné son accord, le cofinancement pouvait venir de sources diverses, notamment des Entités d'exécution du FEM et d'entités du secteur privé. On a le sentiment que l'examen considère comme cofinancement les seules contributions des entreprises privées⁴. Les choses auraient été

³ L'IFC, en tant qu'Administrateur du Fonds pour la Terre, et la Banque mondiale ne voulaient pas voir les ONG intervenir en tant qu'entités de gestion des plateformes à moins d'y avoir été explicitement autorisées par le Conseil et d'appliquer les normes fiduciaires du FEM.

⁴ La Banque mondiale et l'IFC estiment que les projets financés par le Fonds pour la Terre sont en cours d'exécution, nombre d'entre eux à un stade très précoce. En conséquence, les conclusions sur leurs retombées, telles

plus claires si l'examen avait présenté un tableau explicite et complet des engagements de cofinancement ; toutefois, même si l'on retient la définition utilisée par les auteurs de l'examen, le cofinancement est supérieur à 150 millions de dollars, à savoir le montant requis en application du ratio de 3/1 préalablement convenu.

17. Selon nous, l'accent mis sur les remboursements dans le descriptif de projet du Fonds pour la Terre a peut-être suscité ce que le Bureau de l'évaluation considère comme des attentes irréalistes. La vérité est que le FEM n'a jamais fixé un taux de rentabilité de référence pour le Fonds pour la Terre. Le Secrétariat pensait que les investissements du Fonds se feraient à des conditions libérales et qu'il ne fallait s'attendre qu'à des rentrées de fonds minimales. Le Fonds pour la Terre était conçu pour expérimenter. Les prêts concessionnels ou les prises de participation étaient jugés avantageux dans la mesure où les remboursements lui permettraient de financer d'autres investissements et de réduire la recapitalisation ultérieurement imposée à la Caisse du FEM.

Conclusion 6 : Le Fonds pour la Terre n'a pas fait clairement connaître sa raison d'être au plan interne ou à l'extérieur, et il n'a pas non plus établi de mécanisme lui permettant de tirer les enseignements de sa propre expérience, de celle du FEM au sens large ou de celles d'autres organismes.

18. Compte tenu du temps qu'a nécessité l'approbation du Fonds pour la Terre, le Secrétariat s'est employé à identifier des projets viables dans lesquels le Fonds pourrait investir pour faire la preuve de son utilité. Le FEM a fait connaître le Fonds auprès d'un éventail d'acteurs privés très divers, de ses Entités d'exécution et des ONG, comme en atteste le fait que trois grandes ONG ont été en mesure de présenter des plateformes tournées vers le secteur privé.

19. Nous convenons qu'il faudra préparer un plan de communication clair et un meilleur plan de gestion des connaissances qui constitueront des éléments clés de la deuxième phase du Fonds pour la Terre, si cette option est retenue.

Conclusion 7 : La structure de gouvernance et de gestion du Fonds pour la Terre présentait plusieurs points faibles, apparus au cours de la mise en œuvre.

20. Si le Fonds pour la Terre est rebâti pour une deuxième phase, nous convenons qu'il faudra le doter d'une meilleure structure de gouvernance et de gestion. Le Secrétariat du FEM voulait une initiative aux effets transformateurs débouchant sur une collaboration plus étroite entre le secteur privé et le FEM au sens large, et pas seulement au niveau des Entités d'exécution. Comme il est dit dans les documents de 2007, l'intention était que le Secrétariat du FEM assume la gestion des opérations du Fonds pour la Terre. Toutefois, comme il a été approuvé en tant que projet, la Banque mondiale et l'IFC n'ont pas toujours partagé cette vision avec le Secrétariat, d'où les confusions quant aux fonctions et attributions.

que le cofinancement, les remboursements, les connaissances acquises, etc. sont prématurées et ne peuvent être formulées. Par ailleurs, l'auteur de l'examen n'a pas saisi le concept de cofinancement tel qu'il est défini dans l'approbation des plateformes, à savoir que les contributions de chaque organisme ou entité (aux plateformes comme aux projets) ont été comptabilisées comme cofinancement. L'examen ne tient pas compte de ces montants, le cofinancement paraissant donc très inférieur à son niveau réel.

RECOMMANDATIONS

21. Le FEM est à la croisée des chemins du point de vue de ses relations avec le secteur privé. Nous pensons que le Conseil doit prendre une décision importante. Il peut opter pour des partenariats dans l'esprit des propositions faites au Conseil en juin 2007 — avec un fonds fiduciaire central dont la gouvernance sera conjointement assurée avec le secteur privé, qui permettrait d'attirer des ressources privées, appliquerait des procédures d'approbation simplifiées et reposerait sur des plateformes thématiques, aux effets transformateurs — ou revoir à la baisse les ambitions du FEM et s'en tenir à la traditionnelle approche-projet.

22. La première solution impliquerait de rebâtir le Fonds pour la Terre et de le doter d'un conseil d'administration aux pouvoirs exécutifs dont la gouvernance serait partagée avec des représentants du secteur privé. Le Secrétariat du FEM assumerait sa gestion et son secrétariat, et rechercherait des financements auprès des acteurs intéressés du secteur privé⁵. Il travaillerait sur la constitution et la gestion des plateformes du Fonds pour la Terre en collaboration avec les Entités d'exécution du FEM ainsi qu'avec tout nouveau partenaire qui serait accrédité en vertu des dispositions proposées au paragraphe 28 de l'Instrument⁶.

23. L'autre solution consiste à ne pas reconstituer le Fonds pour la Terre. Les 80 millions de dollars alloués à la mobilisation du secteur privé durant la reconstitution des ressources pour FEM-5 pourraient servir d'incitations pour que les autres ressources du FEM, notamment les allocations nationales au titre du STAR, aient un effet multiplicateur en vue du financement de projets du secteur privé. Nous abordons différents aspects de ces possibilités dans nos réponses aux recommandations.

Recommandation 1 : Le Conseil doit charger le Secrétariat du FEM de remanier le Fonds pour la Terre avant le démarrage de la deuxième phase.

24. C'est l'une des deux solutions envisageables, mais le Secrétariat est d'avis que le Conseil doit se prononcer clairement sur ce que signifie rebâtir le Fonds pour la Terre⁷. Le Secrétariat est favorable à cette reconstitution si le Conseil accepte que le Fonds pour la Terre soit le fondement d'une initiative audacieuse destinée à forger un partenariat fort et direct avec le secteur privé. Ce type de partenariat implique de ne pas considérer le Fonds comme un simple projet pilote. Il devra avoir son propre fonds fiduciaire, un mode de gouvernance associant le secteur privé et des modalités d'approbation de projet simplifiées. Nous sommes convaincus que les partenaires privés potentiels veulent pouvoir compter sur notre totale collaboration. Ils veulent aussi pouvoir s'appuyer sur une équipe de gestion qui s'enquiert régulièrement des besoins du secteur privé et sur des modalités d'exécution très flexibles et adaptables.

⁵ Dans cette éventualité, la Banque mondiale est d'avis qu'il faudra analyser et réviser les aspects institutionnels et juridiques qui ont abouti au statut et à la configuration institutionnelle actuelle.

⁶ Voir les documents GEF/C.39/7 et GEF/C.39/8 où sont proposés des règles et des modalités d'accréditation des nouvelles entités partenaires conformément au paragraphe 28 de l'Instrument. Dans ces documents, il est proposé de les appeler « entités partenaires du FEM ».

⁷ La Banque mondiale et l'IFC recommandent au Conseil du FEM de procéder à une étude approfondie de toutes les solutions possibles (la formule actuelle, les mesures proposées dans l'examen et celles de la réponse de la direction), notamment du point de vue des contraintes pratiques, des capacités, des coûts et des avantages de chaque possibilité. Les modalités de gestion et d'exécution devront découler de l'accord sur le nouvel objectif et le nouveau créneau du Fonds pour la Terre.

25. Si le Conseil n'appuie pas cette approche, on peut douter que la reconstitution du Fonds pour la Terre donnera au FEM la base stratégique dont il a besoin pour mobiliser pleinement le secteur privé. À défaut, les Entités d'exécution pourraient proposer pour financement des projets exécutés par le secteur privé que le Conseil pourrait approuver de façon continue, sur le champ, selon des modalités semblables à celles actuellement appliquées aux projets du Fonds pour la Terre. Les 80 millions de dollars réservés au secteur privé seraient utilisés sous forme de mécanisme d'incitation pour favoriser l'effet de levier des allocations nationales indicatives dans le cadre du STAR, selon des règles que le Secrétariat définirait.

Recommandation 2 : Redéfinir les objectifs du Fonds pour la Terre, son créneau et les obstacles sur le marché.

26. Si le Conseil décide de rebâtir le Fonds pour la Terre sur la base de la première solution, le Secrétariat lui présentera à sa réunion de juin 2011 une stratégie de mobilisation du secteur privé comprenant un plan d'exécution détaillé définissant les objectifs du Fonds pour la Terre, sa stratégie, son mode de gouvernance et d'autres dispositions. Le Secrétariat associera systématiquement les partenaires privés potentiels à l'élaboration du plan pour recueillir leurs avis et apprécier leur niveau d'engagement. Si le Conseil décide qu'il convient de retenir la deuxième solution, le Secrétariat lui présentera un plan sur la manière dont les 80 millions de dollars réservés au secteur privé seront utilisés sous forme de mécanisme d'incitation.

Recommandation 3 : Préciser les conditions d'accès au Fonds pour la Terre, une fois celui-ci remanié.

27. Quelle que soit l'option retenue, le Secrétariat du FEM recommande que les entités accréditées comme « entités partenaires du FEM » aux termes du paragraphe 28 de l'Instrument puissent avoir accès aux ressources du FEM réservées aux projets du secteur privé.

28. Si le Conseil décide de rebâtir le Fonds pour la Terre avec l'ambition qu'implique la première solution, le Secrétariat pourra mettre au point un système permettant à des entités privées d'exprimer leur intérêt pour la création de plateformes du Fonds pour la Terre. Il devra alors trouver le moyen de rapprocher les promoteurs de plateformes et les Entités d'exécution et/ou les entités partenaires du FEM chargées d'assurer le suivi et la supervision de l'utilisation des ressources du Fonds pour la Terre. Il n'est pas exclu qu'un consortium d'entités privées et d'entités partenaires du FEM soit nécessaire pour présenter une demande de mise en œuvre d'une plateforme.

Recommandation 4 : Renforcer la gestion du Fonds pour la Terre.

29. Le Secrétariat fait sienne la recommandation selon laquelle il doit continuer d'assumer la gestion opérationnelle du Fonds pour la Terre durant sa deuxième phase, et que cette gestion doit être renforcée⁸. Il faudra engager le personnel nécessaire ; affecter des ressources suffisantes aux activités de gestion ; et renforcer le travail de suivi-évaluation et de gestion des connaissances.

⁸ Pour le PNUE, l'examen du Bureau de l'évaluation aurait dû proposer au Conseil une troisième solution pour la conduite de la deuxième phase du Fonds pour la Terre, à savoir la confier à une entité privée. La supervision étroite exercée par le Conseil du FEM permettrait de s'assurer du respect des objectifs et des normes de responsabilité financière du FEM. Des enseignements pourraient être tirés de l'expérience des fonds d'ores et déjà gérés par le secteur privé.

Le Secrétariat, la Banque mondiale/IFC et l'Administrateur du FEM devront engager des discussions pour arrêter d'un commun accord les modalités de gestion voulues.