



Fonds pour l'environnement mondial

## Stratégie de mobilisation accrue du secteur privé

### Résumé du document GEF/C.27/13

#### Décision recommandée au Conseil

Ayant examiné le document GEF/C.27/13, intitulé *Stratégie de mobilisation accrue du secteur privé*, le Conseil souligne l'importance du renforcement de la participation du secteur privé à l'action du FEM et approuve les orientations définies dans la stratégie. Le Conseil prie le Secrétariat de soumettre à sa décision des propositions concrètes de mise en œuvre lors de sa réunion de juin 2006.

#### RÉSUMÉ ANALYTIQUE

1. Dans le passé, lorsque le FEM nouait des partenariats avec le secteur privé, il procédait le plus souvent au cas par cas. Aujourd'hui, le FEM doit examiner avec attention les vastes possibilités qu'offrirait une collaboration plus fructueuse avec le secteur privé. Il pourrait notamment tirer encore mieux parti de son action sur l'environnement mondial en influant de façon positive sur les activités du secteur privé. De son côté, le secteur privé ne s'est pas toujours comporté en citoyen responsable et respectueux de l'environnement, même si les choses évoluent à mesure qu'il prend conscience qu'il est dans son intérêt d'adopter des pratiques écologiquement rationnelles. La stratégie proposée met à profit les enseignements qui se dégagent des expériences passées et tire parti de la dynamique de changement dans le secteur privé.

#### Tirer les enseignements des expériences passées

2. La stratégie, à l'instar des opérations du FEM, s'articule pour l'essentiel autour de projets mis en œuvre dans les différents domaines d'intervention du Fonds. Le rapport de l'étude, résumé au présent document, s'inspire de l'expérience tirée des partenariats établis avec le secteur privé dans trois des domaines d'intervention du FEM. Il décrit les facteurs qui font obstacle à la mise en place de tels partenariats et les solutions qui permettraient de remédier à la situation. Certains de ces obstacles et plusieurs des solutions possibles valent pour les trois domaines d'intervention considérés, tandis que d'autres ne concernent qu'un seul d'entre eux. Pour l'heure, la stratégie se limite à ces trois domaines d'intervention compte tenu de l'ancienneté, de la taille et de l'implication avec le secteur privé des projets qui constituent ces portefeuilles. À l'avenir, on s'efforcera, s'il y a lieu, d'étendre la stratégie à d'autres domaines d'intervention du FEM (dégradation des sols et polluants organiques persistants — POP). À titre d'exemple, les projets relatifs aux POP ont actuellement pour objectif prioritaire d'aider les pays

à élaborer leurs plans nationaux de mise en œuvre. Or, la mise en œuvre de ces plans passera certainement par une plus grande participation du secteur privé.

3. La stratégie, mettant à profit l'expérience accumulée par le FEM dans les domaines d'intervention considérés, définit trois initiatives transsectorielles susceptibles d'aider les organisations membres de la famille du FEM à renforcer leur collaboration avec le secteur privé, tant au plan qualitatif que quantitatif : la mise en œuvre de projets de partenariat pilotes, la création d'un système de gestion des savoirs, et l'élaboration d'instruments financiers d'atténuation des risques. Le cadre stratégique proposé ne marque pas une rupture radicale avec les usages passés. Il s'agit plutôt de faire en sorte que le FEM, tout en continuant à financer comme il l'a toujours fait les activités relevant des domaines d'intervention considérés, puisse prendre quelques dispositions concrètes pour poser les principes d'une collaboration accrue avec le secteur privé tout en normalisant et facilitant son association avec ce secteur.

4. Les experts des organisations membres de la famille du FEM ont avancé des idées très précieuses et déployé de louables efforts pour aider le FEM à définir les activités prioritaires, les principes opérationnels, les facteurs de réussite et d'échec et les nouvelles initiatives qui constitueraient dans leur ensemble un plan stratégique complet. La stratégie proposée guidera la démarche institutionnelle du FEM et permettra de donner immédiatement effet aux réformes prévues. Dans chaque domaine d'intervention, le FEM formulera des propositions de partenariat répondant aux situations et aux priorités nationales, facilitera le dialogue avec le secteur privé, se fixera des échéances rapprochées pour faire rapidement état de résultats et regroupera dans le cadre d'un programme intégré les éléments spécifiques communs à l'ensemble de ses activités.

5. La situation mondiale appelant d'urgence de nouvelles approches du développement durable, le moment semble venu de prendre des mesures énergiques visant à établir de nouveaux partenariats entre le FEM et le secteur privé. Si le secteur privé doit incontestablement être considéré à la fois comme la cause et la solution du problème, un meilleur couplage des intérêts des secteurs public et privé demeure un objectif important et réaliste. L'entreprise privée tend de plus en plus à s'imposer comme l'une des clés du développement économique durable, et joue actuellement un rôle de premier plan dans la protection des bassins hydrographiques, la mise en œuvre des programmes de réduction des émissions de carbone et la préservation de la biodiversité. Cela vaut pour les entreprises locales comme pour les grandes multinationales qui opèrent dans les pays bénéficiaires de l'aide du FEM. Les grandes ONG travaillent de plus en plus souvent en collaboration avec des entreprises. On citera à titre d'exemple les partenariats entre Starbucks et Conservation International (CI), le WWF et Coca-Cola, CEMEX et Profauna, Unidos para la Conservación, Agrupación Sierra Madre, CI et l'UICN, ainsi que les partenariats mis en place par le World Resources Institute dans le domaine des énergies renouvelables avec un grand nombre de sociétés intervenant dans différents secteurs. Le FEM est bien placé pour promouvoir ce type de partenariat, en particulier dans les pays en développement.

## **Conclusions et recommandations**

6. La stratégie est le fruit d'un examen approfondi des délibérations du Conseil et des principaux rapports de gestion, comme le Troisième bilan global du FEM, de l'expérience tirée de la mise en œuvre des projets et de discussions avec des experts des organisations membres de la famille du FEM et des représentants du secteur privé. Les recommandations formulées dans le rapport se fondent sur les considérations suivantes :

- a) Le FEM et les pays et organisations membres de la famille du FEM jouent un rôle prépondérant comme catalyseur de projets aux effets positifs sur l'environnement local et mondial. Les ressources du FEM doit être réparties entre un nombre croissant de zones géographiques et de domaines d'intervention.
- b) Les objectifs prioritaires des principaux domaines d'intervention du FEM ne pourront être atteints en l'absence d'investissements privés et de mesures de renforcement des capacités locales. Les experts de la famille du FEM conviennent dans leur ensemble de l'intérêt que présentent à cet égard les partenariats avec le secteur privé.
- c) Le secteur privé n'est pas un tout monolithique, il est constitué d'une multitude d'entités très diverses, de taille variable, qui présentent toutes des avantages potentiels pour le FEM : elles disposent de capitaux et de compétences, sont bien ancrées sur les marchés locaux et internationaux et peuvent contribuer au renforcement des capacités et assurer un suivi durable des activités.
- d) Les partenariats envisagés entre le FEM et le secteur privé se répartissent en trois catégories exigeant toutes une gestion attentive :
  - i) les projets visant à lever les obstacles existants et à renforcer les capacités (y compris par le biais de financements);
  - ii) les partenariats public/privé axés sur de grands objectifs d'intérêt collectif comme la protection des bassins hydrographiques ou l'agriculture écologiquement viable dans les habitats vulnérables;
  - iii) les projets mettant les technologies du secteur privé au service des objectifs à dimension planétaire du FEM.
- e) L'absence d'informations, ou d'accès aux informations sur les procédures du FEM et les enseignements tirés de ses projets, a fait naître des idées fausses dans les secteurs public et privé quant aux possibilités et aux risques que pourrait présenter la collaboration entre le FEM et le secteur privé.

7. Par ailleurs, le FEM n'ignore pas que certaines de ses initiatives les plus importantes mettront peut-être des années avant de porter leurs fruits. Compte tenu de la nature des objectifs du FEM, qui œuvre en faveur de la protection de l'environnement mondial et du développement, il n'y a rien d'étonnant à ce que les délais à prévoir soient parfois très longs, ce qui n'est pas gênant en soi si les résultats obtenus à terme sont manifestes et substantiels. En revanche, pour les sociétés privées, le succès se mesure à l'aune de la qualité et de la quantité des résultats obtenus et de la rapidité avec laquelle ils se concrétisent. Pour que les programmes du FEM soient conciliables avec ceux des partenaires du secteur privé, le FEM examinera les projets en cours pour déterminer les possibilités de résultats concrets à court terme et convaincre ainsi les partenaires privés potentiels de s'engager à collaborer durablement avec le FEM.

8. Il ressort des conclusions et des observations formulées dans le rapport et dans les documents d'information connexes que la mise en place de partenariats stratégiques FEM/secteur privé gérés de manière systématique, permettrait de tirer encore mieux parti de l'action de protection de l'environnement mondial, étant entendu que ces partenariats doivent

obéir à des règles transparentes et équitables et être comptables de leur action. La stratégie s'appuie sur une analyse plus fine du secteur privé, pour faciliter l'identification des partenaires privés présentant le profil le mieux adapté au projet, au pays ou au domaine d'intervention considéré. En réponse aux inquiétudes légitimes que soulève la question du partenariat avec le secteur privé, la stratégie définit les principes applicables à la participation de ce secteur et décrit les diverses composantes du processus de collaboration entre le secteur privé et le FEM (section 2 et chapitre 10<sup>1</sup>). Elle répond ainsi aux exigences institutionnelles du FEM et du secteur privé dans la mesure où elle garantit : la transparence et le caractère équitable de la collaboration FEM/secteur privé ; un bénéfice net mesurable pour l'environnement ; la prévisibilité et l'efficacité du processus de collaboration FEM/secteur privé ; le renforcement des capacités locales ; la protection de la propriété intellectuelle ; et l'élaboration d'instruments financiers performants. La stratégie préconise la mise en place d'une base de connaissances qui facilitera la sélection et l'évaluation des projets en faisant plus largement connaître les priorités des différents domaines d'intervention et les acquis résultants des projets (section 4). Cette base de connaissances et les diverses innovations présentées à la section 4 ouvrent la voie à suivre exposée à la section 5.

### **Initiatives à l'appui d'une mobilisation accrue du secteur privé dans les différents domaines d'intervention du FEM**

9. La stratégie se fonde sur le constat suivant : la participation accrue du secteur privé à l'action du FEM ne portera ses fruits que si elle est jugée à la fois légitime et équitable. Elle permettra au FEM de mettre à profit l'expérience du secteur privé dans le cadre de projets pilotes stratégiques exécutés dans ses divers domaines d'intervention. Le FEM conservera la souplesse nécessaire pour décider de la nature de la participation du secteur privé et du type d'entité avec laquelle il souhaite collaborer dans les pays et les domaines d'intervention considérés. La stratégie vise à constituer une utile base de connaissances sans pour autant modifier l'approche fondamentale du FEM en matière d'opérations et de financement des projets prioritaires. Pour favoriser la mise en œuvre de la stratégie, le rapport préconise de prendre rapidement les trois initiatives suivantes :

- a) Constitution d'une base de connaissances : il s'agit de mettre à profit l'expérience que le secteur privé a des domaines d'intervention du FEM pour mettre conjointement en évidence les possibilités existantes, définir des normes communes applicables à l'exécution des programmes et créer un centre d'échanges d'informations sur les besoins et les complémentarités du FEM, du secteur privé et d'autres intervenants. Cette approche favorisera une participation plus systématique des entreprises et des acteurs nationaux à des projets d'intérêt commun.
- b) Mise en place d'un fonds pilote : il est proposé de financer la création et l'évaluation d'un mécanisme pilote de promotion de la participation du secteur privé, qui s'appuierait sur la structure administrative du Service des opportunités à caractère environnemental (EOF)<sup>2</sup>. Si la phase pilote s'avère concluante, elle devra rapidement

---

<sup>1</sup> Voir le document GEF/C.27/Inf.7, *Additional Information to Support the GEF Strategy to Enhance Engagement with the Private Sector*.

<sup>2</sup> Mécanisme d'appui aux bailleurs de fonds, le Service des opportunités à caractère environnemental (EOF) relève du Département de l'environnement et du développement social de la SFI. Il fournit des financements jouant un rôle

donner suite à la préparation et à l'exécution de projets de plus grande envergure. Le dispositif sera soumis à un suivi et à une évaluation en bonne et due forme.

- c) Utilisation stratégique d'instruments financiers autres que des dons : l'application stratégique, par le biais de la SFI et d'autres entités, d'instruments financiers tels que les garanties de prêt, les fonds autorenewables, les instruments spéciaux de financement et les fonds de placements, pourra profiter aux parties remplissant les conditions requises. Il s'agira de mettre en place un plan permettant d'élaborer systématiquement, et en toute transparence, de nouvelles formules de financement à partir d'une série d'instruments existants allant des garanties aux dons, en sélectionnant de préférence l'option la moins coûteuse. Ces formules seront ensuite appliquées sans délai à des projets spécifiques, évaluées, et prises en compte dans le cadre de projets futurs.

10. En résumé, la stratégie proposée ne préconise pas de changements radicaux, mais plutôt la mise en place d'un cadre de collaboration avec le secteur privé qui s'inspirerait des enseignements tirés des projets du FEM. Ce cadre reposerait sur : des projets pilotes à l'appui d'initiatives privées innovantes ; un système de gestion des savoirs ; des instruments financiers d'atténuation des risques pour favoriser la participation du secteur privé aux activités menées dans les divers domaines d'intervention du FEM. La stratégie devrait ainsi contribuer à renforcer l'effet mobilisateur des ressources du FEM.

Le Secrétariat du FEM et les Agents et Organismes d'exécution exécuteront ces trois initiatives et les autres missions qui leur sont confiées à la section 5 du document. Ils rendront compte de leurs activités au Conseil à sa réunion de juin 2006 et lui soumettront des propositions plus détaillées. Les trois initiatives proposées tiendront compte du Dispositif d'allocation des ressources (DAR) approuvé par le Conseil en septembre 2005. Par la suite, les priorités du secteur privé seront plus systématiquement intégrées à l'élaboration du plan d'activité du FEM. Pour traduire cette vision dans les faits le plus efficacement possible, le Secrétariat propose de commencer par constituer la base de connaissances, prendre contact avec les autres institutions financières multilatérales et privées, et définir les priorités précises des projets pilotes.

---

moteur dans l'exécution de projets innovants de production de biens et services aux effets positifs sur l'environnement. Pour de plus amples informations sur l'EOF, voir le chapitre 8 du document GEF/C.27/Inf.