



Leçons apprises du processus continu de renforcement des capacités des entités de mise en œuvre par la réaccréditation auprès du Fonds pour l'adaptation

Mars 2022

Vue d'ensemble

Le Secrétariat du Fonds pour l'adaptation a demandé qu'un bref rapport soit établi pour répertorier les enseignements tirés du processus de réaccréditation ainsi que les moyens par lesquels les entités de mise en œuvre ont maintenu leurs compétences et en ont développé de nouvelles avant et pendant le processus de réaccréditation. Il ressort clairement d'une enquête et d'entretiens avec des entités de mise en œuvre réaccréditées que de nombreuses entités ont bénéficié du processus de réaccréditation et, en particulier, que **le processus offre aux organisations la possibilité de mettre à jour les systèmes et d'introduire de nouvelles procédures pour maintenir la conformité aux bonnes pratiques internationales.**

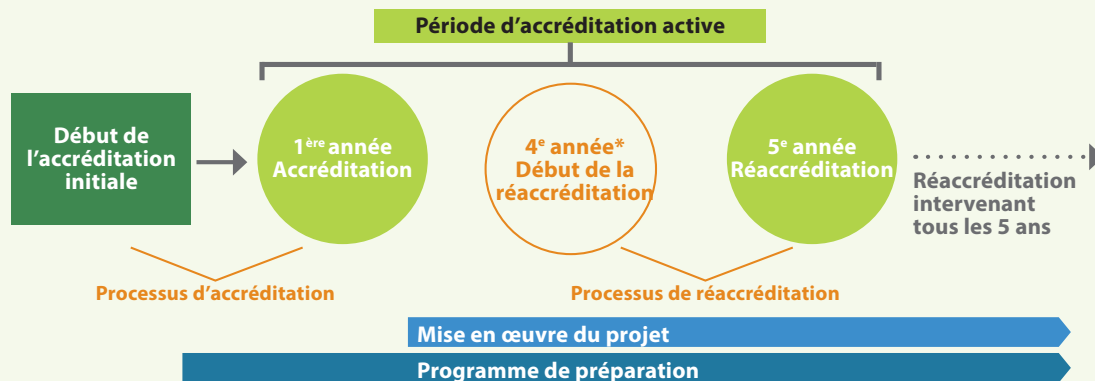
Pour le Fonds pour l'adaptation (le Fond), le processus de réaccréditation garantit que les entités de mise en œuvre se conforment aux procédures évolutives telles que les politiques progressives environnementales, sociales et relatives au genre du Fonds qui promeuvent les droits de l'homme, la biodiversité, l'égalité des chances pour les femmes et les hommes et l'autonomisation des groupes les plus vulnérables. Cependant, le plus important pour le Fonds est que le processus de réaccréditation garantit que les entités de mise en œuvre du Fonds maintiennent et améliorent leurs systèmes organisationnels dans le but final d'améliorer la conception et l'exécution des projets afin de mettre en œuvre

efficacement des mesures d'adaptation sur le terrain et de renforcer la résilience des populations les plus vulnérables.

L'amélioration de la capacité est un processus continu depuis l'accréditation initiale d'une entité jusqu'à son engagement avec le Fonds, que ce soit sous la forme de l'élaboration et de la mise en œuvre de projets ou de la participation au programme de préparation. La réaccréditation est un outil supplémentaire de renforcement des capacités et de vérification des documents dans le cadre de l'interaction globale d'une entité de mise en œuvre avec le Fonds. Une fois qu'une entité de mise en œuvre est initialement accréditée, de nombreuses possibilités s'offrent à elle entre le processus d'accréditation et de réaccréditation pour renforcer les capacités. Par exemple, l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet au titre du Fonds permettent à une entité de mise en œuvre d'utiliser et de renforcer ses propres systèmes. Comme autres possibilités, on peut citer l'accès à de petites subventions telles que des dons d'assistance technique par le biais du programme de préparation qui aident les entités de mise en œuvre nationales à renforcer leur capacité de traiter et de gérer les risques environnementaux et sociaux ainsi que les risques associés au genre dans leurs projets. La figure 1 ci-dessous montre un diagramme global illustrant l'amélioration continue des capacités des entités de mise en œuvre, de la première accréditation à l'étape de réaccréditation.

FIGURE 1.

Amélioration continue des capacités de l'accréditation à la réaccréditation



Contexte du processus de réaccréditation du Fonds pour l'adaptation

Depuis sa création il y a plus de 13 ans, le Fonds a accrédité 54 entités de mise en œuvre dont 52% ont été réaccréditées. Les entités réaccréditées comprennent 13 entités nationales, 11 entités multilatérales et 4 entités régionales. Comme il a été souligné dans l'introduction, le Fonds pour l'adaptation est le premier fonds climatique à instituer et entreprendre un processus de réaccréditation.

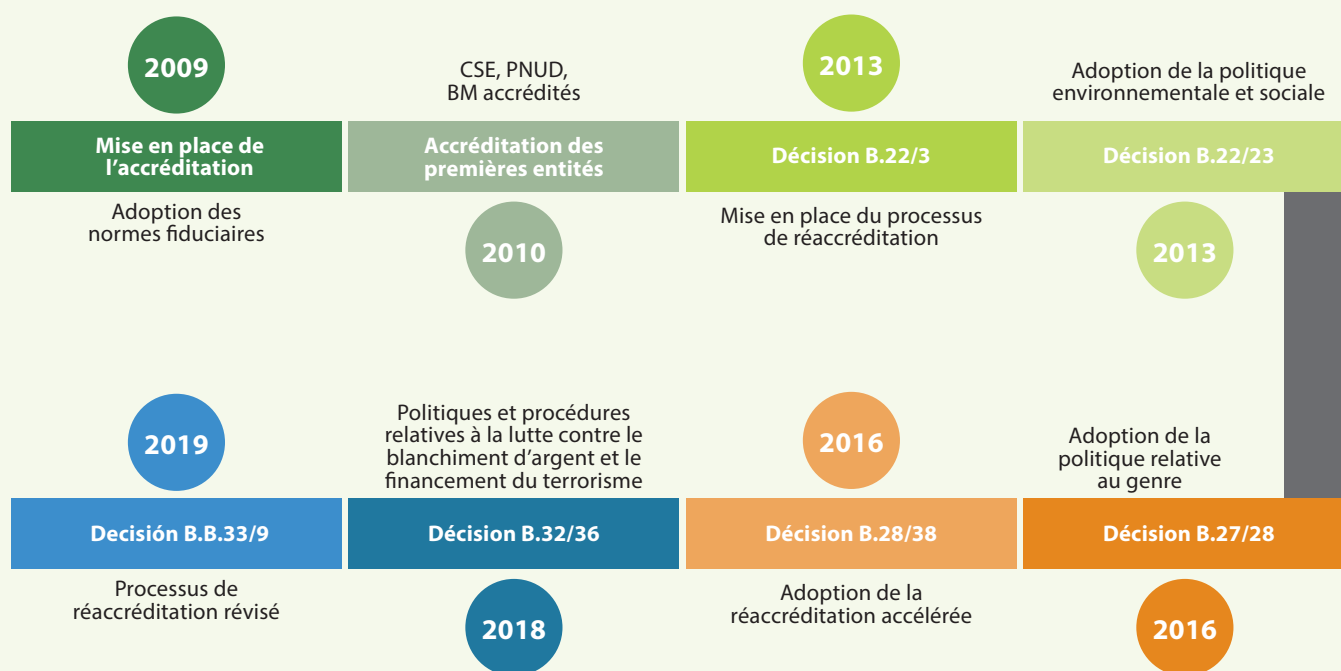
Le processus de demande de réaccréditation du Fonds prend deux formes : i) une réaccréditation régulière ou ii) une réaccréditation accélérée. Chacune porte sur des domaines spécifiques d'évaluation et des exigences précises en matière de documentation, mais contrairement à la réaccréditation régulière, le processus de réaccréditation accélérée s'applique aux entités de mise en œuvre qui ont déjà été accréditées auprès du Fonds Vert pour le Climat

(FVC) au cours des quatre années précédentes. Ce dernier processus vise à renforcer la complémentarité entre les fonds et est plus simple, plus rapide et plus facile.

À sa vingt-deuxième réunion (2013), le Conseil a approuvé une politique environnementale et sociale et à sa vingt-septième réunion (2016), il a approuvé une politique de genre comprenant un ensemble de principes que les projets et programmes financés par le Fonds doivent respecter. En outre, à sa trente-deuxième réunion (2018), le Conseil a approuvé le formulaire d'accréditation révisé comprenant des « exemples de documents justificatifs » liés à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. La figure 2 ci-dessous montre une chronologie générale des différentes politiques et procédures liées au processus de réaccréditation du Fonds.

FIGURE 2.

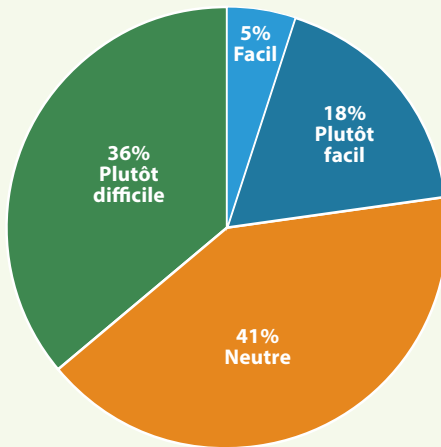
Chronologie des politiques et décisions liées au processus de réaccréditation



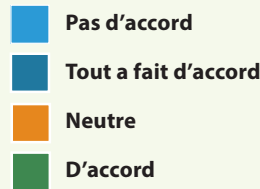
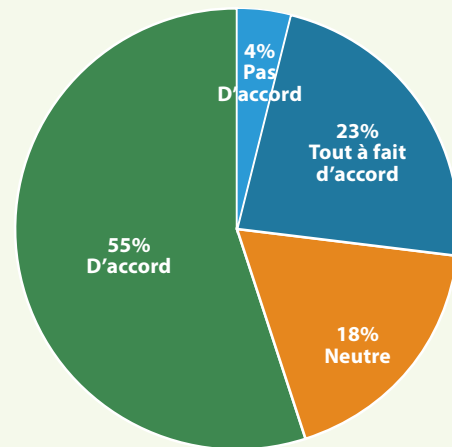
1. Pour la décision complète, voir: <https://www.adaptation-fund.org/wp-content/uploads/2019/02/AFB.B.32.12-Report-of-the-32nd-meeting.pdf>

FIGURE 3.

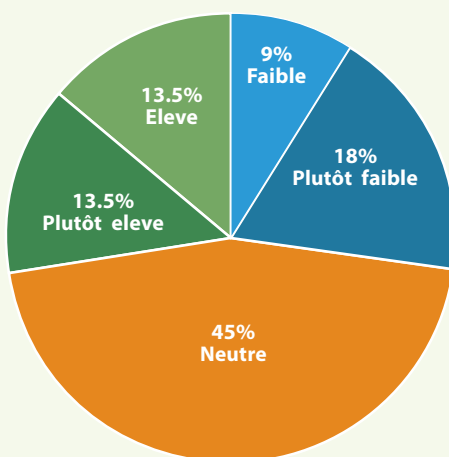
Degré de difficulté du processus de réaccréditation

**FIGURE 4.**

Directives et instructions de réaccréditation claires et faciles à suivre

**FIGURE 5.**

Niveau de la contribution éventuelle du processus de réaccréditation à une augmentation de la capacité institutionnelle



Évaluation et résultats de l'enquête

Dans l'ensemble, l'enquête a indiqué que même si le processus de réaccréditation n'est pas facile, il n'est pas si difficile au point d'être prohibitif. La majorité des répondants des entités de mise en œuvre ont également indiqué que le processus de réaccréditation était bénéfique pour leur organisation, plusieurs ayant indiqué que le processus avait contribué à renforcer leur capacité institutionnelle. Cela était plus vrai pour les entités de mise en œuvre nationales et régionales que pour les entités de mise en œuvre multilatérales, ces dernières étant moins susceptibles d'indiquer qu'elles avaient bénéficié du processus (seulement 3 sur 10 contre toutes les 12 entités de mise en œuvre nationales et régionales ont indiqué avoir retiré un certain avantage du processus).

Conclusions

Le Fonds pour l'adaptation a accumulé un ensemble important de connaissances sur ses propres processus qui non seulement profitent au Fonds et à ses entités de mise en œuvre, mais aussi peuvent être examinées par d'autres fonds qui mènent un processus similaire, dont le Fonds Vert pour le Climat (FVC) et le Fonds pour l'environnement mondial (FEM). Il ressort de cette brève étude, qui a examiné l'expérience de 22 des 28 entités de mise en œuvre réaccréditées, la réponse générale émanant des entités de mise en œuvre que le processus de réaccréditation du Fonds pour l'adaptation est simple. La majorité des répondants des entités de mise en œuvre étaient généralement satisfaits du soutien et des conseils fournis par le Fonds et convenaient que le processus était bénéfique. Les principales conclusions générales de cette analyse des processus de réaccréditation sont les suivantes :

1. Le processus de réaccréditation offre aux **entités de mise en œuvre l'occasion de s'engager dans un modèle d'amélioration continue**. Il permet aux entités de mise en œuvre, en particulier aux entités nationales et régionales, de s'assurer que leur organisation i) répertorie l'ensemble de ses procédures de gestion et de fonctionnement ; ii) se conforme aux normes internationalement reconnues ; iii) fonctionne efficacement ; et iv) procède en permanence au renforcement des capacités du personnel national.

2. En mettant en œuvre des projets du Fonds, les organisations sont en mesure de **renforcer leurs capacités internes**, notamment en matière de gestion de projet, d'approches de diligence raisonnable, de modèles et de méthodes d'établissement de rapports, de contrôle sur le terrain et de procédures d'audit. La mise en œuvre d'un projet du Fonds, en particulier pour les entités de mise en œuvre nationales et régionales, offre l'occasion de mettre à l'essai de nouvelles politiques et procédures et de s'assurer que les systèmes fonctionnent correctement.

3. Lorsqu'une entités de mise en œuvre passe de l'étape d'accréditation à la mise en œuvre de projets et finalement à l'étape de réaccréditation, il est **essentiel de documenter la conformité** aux politiques, stratégies et directives qui ont été mises en place. La mise en place de procédures pour documenter les processus et démontrer que les processus internes non seulement existent mais aussi fonctionnent correctement contribue grandement à faciliter le processus global de réaccréditation.

4. Le processus d'accréditation et de réaccréditation a permis à plusieurs entités de mise en œuvre nationales et régionales **d'introduire, de renforcer ou d'adopter des politiques spécifiques** non seulement pour se conformer aux normes du Fonds, mais aussi pour répondre aux normes internationales de bonnes pratiques.

5. Les **directives écrites et les instructions fournies par le Fonds en vue de la réaccréditation étaient claires et faciles à suivre**. Cela tient à la fois aux directives écrites et à la communication directe entre les entités de mise en œuvre et le Secrétariat du Fonds et les experts du Groupe d'accréditation. Il a été souligné à plusieurs reprises que la communication directe avec le Fonds contribuait à la simplicité du processus global de réaccréditation.

Les principaux domaines appelant des améliorations mis en évidence par les entités de mise en œuvre interrogées étaient les suivants : i) **la mise à niveau du portail en ligne** du Fonds pour automatiser la différence entre les exigences du processus de réaccréditation régulier et celles du processus accéléré ; ii) la possibilité **d'assouplir les exigences pour tenir compte d'autres processus internationaux** auxquels les entités de mise en œuvre doivent également se conformer ; et iii) la possibilité pour les membres du Groupe d'accréditation et/ou le secrétariat du Fonds pour l'adaptation de **signer un accord de non-divulgaration ou de confidentialité** pour accroître rapidement l'aptitude des entités

de mise en œuvre à fournir des informations confidentielles.²

Pour les entités de mise en œuvre qui ne sont pas encore passées par le processus de réaccréditation, les entités interrogées ont fourni plusieurs conseils essentiels, notamment :



Prévoir suffisamment de temps pour remplir la demande de réaccréditation et permettre des interactions entre entités de mise en œuvre et le Groupe d'accréditation. Commencer au moins un an avant l'expiration de l'accréditation de l'entité concernée pour garantir que le statut d'accréditation ne devienne caduc. Les interactions avec le Fonds peuvent être engagées avant la réaccréditation, par exemple pour les entités de mise en œuvre nationales en accédant aux petites subventions du programme de préparation.



Documenter la conformité et les processus pour fournir la preuve que les politiques et les procédures ne sont pas simplement des documents mais qu'elles sont correctement mises en œuvre. La mise en œuvre d'un projet du Fonds pour l'adaptation peut aider une entité à documenter les politiques. Informer le département ou les services compétents qu'il faut fournir des preuves de mise en œuvre. Collecter, organiser et stocker ces preuves afin que, lorsque le processus de réaccréditation se déroule, l'entité de mise en œuvre soit en mesure de fournir facilement des pièces justificatives.



Communiquer avec le Secrétariat du Fonds pour l'adaptation et le Groupe d'accréditation pour clarifier dès le début du processus de réaccréditation toute confusion au sujet des normes de réaccréditation et pour remédier à toute difficulté auxquelles les entités sont confrontées. D'après l'expérience des entités de mise en œuvre qui ont mené le processus de réaccréditation, l'équipe du Fonds est très réceptive et serviable. Les entités de mise en œuvre ne devraient donc pas passer trop de temps à débattre en interne, mais plutôt signaler tout problème ou toute confusion au Fonds pour éviter des retards dans le processus.



Désigner un point focal pour diriger le processus et assurer le suivi avec d'autres services/divisions pour recueillir les documents requis. Le point focal devrait avoir le soutien de la haute direction pour garantir que les autres membres réagissent.



Organiser les systèmes internes pour accéder facilement à la documentation nécessaire et mettre à jour l'état des différentes politiques, stratégies et orientations de façon périodique (c'est-à-dire par trimestre, par semestre, par an). Il faudrait le faire bien avant le début du processus de réaccréditation car cela permettra de codifier la mémoire institutionnelle et évitera qu'une entités de mise en œuvre se retrouve dans une situation où tous les cinq ans elle repart de zéro.

2. Le Fonds pour l'adaptation dispose d'une [Politique d'information ouverte](#), ce qui était suffisant pour que la plupart des entités de mise en œuvre fournissent des informations confidentielles. Toutes les entités de mise en œuvre réaccréditées ont pu finalement soumettre la documentation requise/demandée ; cependant, la recommandation provient d'organisations où les personnes chargées de préparer la demande de réaccréditation ont besoin que d'autres composantes de leur organisation fournissent la documentation nécessaire, ce qui a été relevé comme un goulot d'étranglement.