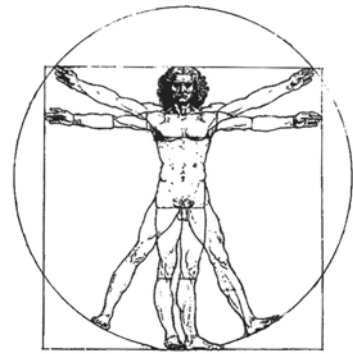


ecbi



note de politique générale

Le mécanisme financier restructuré de la CCNUCC


Architecture at gouvernance

Benito Müller,
Luis Gomez-Echeverri

Le contenu du présent document relève de la seule responsabilité de l'auteur. Il ne reflète pas nécessairement les opinions de l'Initiative européenne de renforcement des capacités (ecbi), ni de l'un ou l'autre de ses membres.

Tous droits réservés. La présente publication ne peut être reproduite, même partiellement, stockée dans une base de données, ni transmise sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit : électronique, mécanique, par photocopie, enregistrement ou autre, sans la permission préalable de l'ecbi.

Remerciements:

Le présent travail a été rendu possible grâce au soutien financier apporté à l'ecbi par la **Swedish International Development Cooperation Agency**  **Sida**

La présente note de politique générale de l'ecbi est le Résumé à l'intention des décideurs d'un document de référence à venir du même nom, émanant de l'Oxford Institute for Energy Studies. Cette note est publiée conjointement avec une autre note du même auteur sur

La présente note de politique générale de l'ecbi est le Résumé à l'intention des décideurs d'un document de référence à venir du même nom, émanant de l'Oxford Institute for Energy Studies. Cette note est publiée conjointement avec une autre note du même auteur sur

Le Mécanisme Financier de la CCNUCC: bref historique.

A propos des auteurs:

Benito Müller (auteur correspondant) est directeur de l'énergie et de l'environnement à l'Oxford Institute for Energy studies, centre indépendant reconnu de l'université d'Oxford. Il est également directeur général d'Oxford Climate Policy, où il dirige l'Initiative européenne de renforcement des capacités (ecbi).

benito.mueller@philosophy.ox.ac.uk

Luis Gomez-Echeverri travaille à l'IIASA (à Laxenburg, en Autriche) avec la Global Energy Assessment team, ainsi que comme conseiller sur les changements climatiques auprès de plusieurs organismes et gouvernements. Il a collaboré pendant près de 30 ans avec les Nations Unies, principalement avec le PNUD, où il a créé le Groupe Environnement et Energie, dont il a été le premier directeur, ainsi qu'avec la CCNUCC, où il a été directeur des Programmes de mise en œuvre et coordinateur du SBI.

Traduction vers la langue française par ENDA Tiers Monde: **Djamila Robinet-Kaloya**

Coordonnées:

57 Woodstock Road, Oxford, OX2 7FA, Royaume-Uni

Téléphone +44 (0) 1865 889 128, télécopie: +44 (0) 1865 310 527

Courrier électronique: admn.ocp@gmail.com

Introduction

Le consensus sur une action visant à aborder les changements climatiques repose sur le principe des responsabilités communes mais différenciées et sur les obligations et engagements énumérés à l'Article 4 de la Convention cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC). L'une des principales caractéristiques de cet Article concerne l'engagement pris par les pays développés de soutenir les efforts des pays en développement. Le fait de parvenir à un accord quant à la manière d'aborder cette obligation est généralement considéré comme l'une des clés du succès à Copenhague, à la fin de cette année. Un mécanisme financier conçu et fonctionnant de façon adéquate, capable de faciliter le financement et d'encourager des ressources nouvelles et additionnelles de manière transparente, responsable, efficace et effective est également perçu comme essentiel.

Comme la publication de la CCNUCC, Les dix premières années, le souligne, les pays développés ont, il y a longtemps, « reconnu qu'ils allaient devoir soutenir les efforts des pays en développement, mais se sont prononcés contre la création d'un nouveau mécanisme financier, en pensant que le Fonds pour l'environnement mondial, établi en 1991, pourrait remplir ce rôle ». Lors de la préparation de Bali et au-delà, il est apparu clairement que l'échelle de financement et les dispositions opérationnelles actuelles étaient inadaptées et que le Mécanisme financier devait subir une profonde réforme.

Nous allons tenter d'élaborer une architecture institutionnelle et une structure de gouvernance en vue d'un Mécanisme financier restructuré (MFR) dans le cadre de la Convention cadre des NU sur les changements climatiques (CCNUCC), qui aborde les principales préoccupations des Parties, telles qu'elles apparaissent dans leurs soumissions à la CCNUCC et sont compilées dans le « Document d'Assemblée » de l'AWG-LCA et dans d'autres documents depuis le lancement du Plan d'action de Bali. La présente proposition met l'accent sur la gouvernance (« qui décide quoi ») ; elle n'aborde pas la question de la « répartition des charges » (qui paie combien) ni de l'« éligibilité » (qui obtient combien).

A. Architecture institutionnelle

Trois fonctions générales doivent être exécutées pour qu'un régime financier fonctionne bien et soit généralement accepté: la collecte des ressources, les déboursements de fonds et le contrôle. Pour les exécuter, deux types de décisions sont nécessaires : les décisions opérationnelles (celles qui portent sur des questions comme la mobilisation des ressources, les déboursements et les activités de contrôle) et les décisions normatives (celles qui concernent l'architecture, la gouvernance ou les principes [opérationnels]). Une autre caractérisation possible avec ce type de décisions est de savoir si elles sont politiques, c'est-à-dire si elles sont prises par les acteurs politiques pertinents (leurs représentants), dans le cas présent, les Parties à la Convention.

La question-clé est de savoir de quelle manière combiner ces deux catégorisations. Les décisions devraient-elles toutes être politiques, ou devraient-elles toutes être non-politiques, ou faudrait-il associer «normatives» à «politiques» et «opérationnelles» à «non-politiques»? Y a-t-il des précédents pour l'un ou l'autre de ces trois modèles simples ? Un système utilisé dans de nombreux contextes nationaux distingue la branche législative de la branche administrative/de gestion, la première prenant les décisions politiques, dont la plupart sont normatives, et la seconde les décisions opérationnelles, dont certaines sont politiques. L'architecture institutionnelle du MFR repose sur la distinction fondamentale entre la Conférence des Parties (CdP) en tant que « branche législative » et une Administration chargée de l'exécution dirigée par un *Conseil de direction* (« Conseil ») *sous l'autorité de la CdP*. Un certain nombre d'autres entités, telles que l'*Administrateur*, un *Comité des commissaires aux comptes* et des *Fonds*

pour les changements climatiques nationaux servent à externaliser certaines des activités du MFR.¹

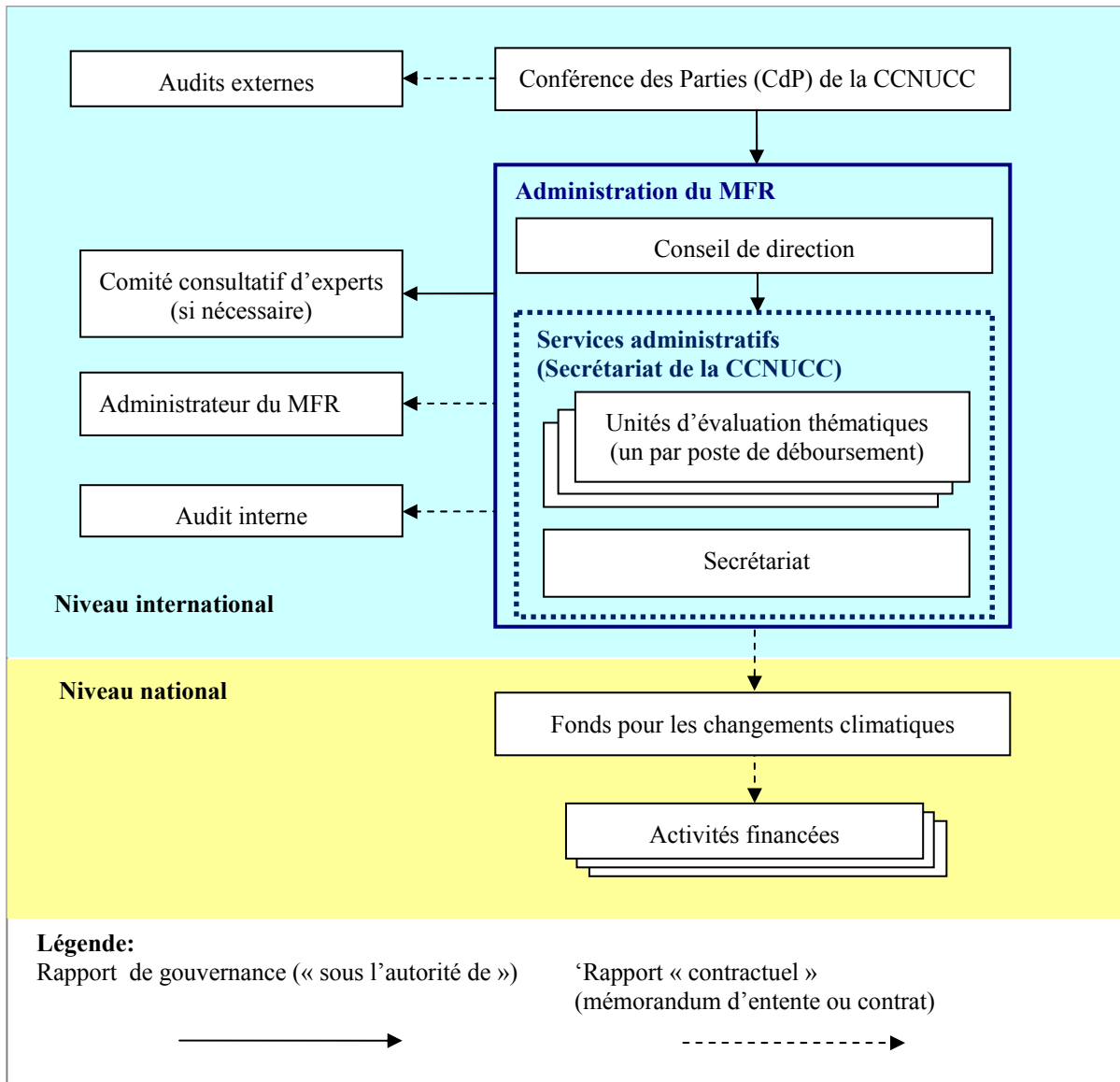


Tableau 1. Architecture institutionnelle du Mécanisme financier restructuré (MFR) de la CCNUCC

En ce qui concerne la séparation des pouvoirs entre la CdP et l'Administration du MFR, elle devra impérativement établir aussi clairement que possible les sphères décisionnelles et les responsabilités respectives. Cela s'appliquera en particulier au fait que, à l'instar du Fonds d'adaptation, le (Conseil du) MFR sera sous l'autorité de la CdP (tableau 1). Que recouvre exactement cette autorité ?

L'Administration du MFR comprend deux composantes : le Conseil et un *Secrétariat* qui lui est subordonné, lui-même composé d'*Unités d'évaluation* thématiques et d'une unité chargée

¹ Le choix de la nomenclature correspondant aux différentes institutions dans la proposition de réforme de l'architecture du Mécanisme financier suggérée ici est seulement indicatif et c'est leur fonction, non leur nom, qui importe dans ce contexte.

d'assurer les *tâches de secrétariat*. La division entre le Conseil et les Unités d'évaluation qui lui sont subordonnées est destinée à établir une frontière institutionnelle pour la prise de décisions politiques au sein de l'Administration du MFR. Pour ce faire, la prise de décisions politiques est réservée au Conseil et les Unités d'évaluation thématiques se limitent aux décisions administrative opérationnelles/techniques.

B. Gouvernance

« Gouvernance » (du MFR) signifie ici le système des décisions qui doivent être prises pour opérationnaliser et gérer les flux financiers devant être gérés par le biais du MFR. En bref, il s'agit de savoir « qui prend quelle (sorte de) décision » sur les *recettes*, les *déboursements* et le *contrôle*.

B.1. RECETTES

Le régime des recettes porte sur les décisions établissant qui doit payer combien, et selon quelles modalités. Elles sont du seul ressort de la CdP et, en conséquence, n'entrent pas dans le champ de la présente proposition.

B.2. DEBOURSEMENT

B.2.1. EVALUATION DES BESOINS DES PAYS

Le régime des déboursements (système des décisions qui doivent être prises pour opérationnaliser et gérer les dépenses dans le cadre du MFR) fait appel à des décisions principalement liées à trois catégories : les décisions relatives à la *conception*, généralement « normatives », liées aux catégories des dépenses et du ressort de la CdP ; les décisions relatives au *financement*, à savoir les décisions quant à la nature des activités devant être financées « sur le terrain » ; et *l'établissement du budget*, où la principale tâche consiste à mettre en œuvre la direction stratégique de la CdP pour évaluer les besoins des pays dans les différents postes de déboursement, sur la base des *Stratégies nationales sur les changements climatiques*. Ces évaluations thématiques des besoins des pays servent de base aux propositions de budget thématiques devant être approuvées par la CdP.

B.2.2. LE REGIME MRV

Il est probable qu'un soutien financier MRV serait compté comme *contributions vers leurs engagements* par les Parties obligées de les entreprendre, ce qui explique pourquoi un système de registre MRV est nécessaire, composé d'un registre central et de registres nationaux subordonnés. Etant donné la nature sensible des données, il serait préférable que ces registres nationaux soient hébergés par les *Fonds pour les changements climatiques (FCC)* nationaux, l'Administration du MFR étant chargée de compiler le registre central, sur la base des informations fournies par les registres nationaux. Le Conseil est chargé de contrôler et de superviser les registres nationaux. Mais il est du ressort des FCC de calculer les chiffres MRV pertinents sur la base de critères acceptés par la CdP quant à ce qui doit être mesuré, contrôlé et vérifié.

B.3. CONTROLE ET VULGARISATION

Etant donné les sommes importantes appelées à transiter par le MFR, des procédures de contrôle et de vulgarisation généralement acceptées sont déterminantes pour la crédibilité et l'acceptabilité du MFR dans son ensemble. Comme dans le cas de la plupart, voire de toutes les dispositions institutionnelles internationales, le contrôle doit inclure une *composante interne* et une *composante externe*, comprenant un certain nombre d'activités de contrôle différentes, telles que

des *audits financiers, opérationnels et de conformité*² ainsi que des *évaluations techniques* et une *surveillance*. En outre, une procédure indépendante de traitement des plaintes et un processus de vulgarisation et de consultation doivent être mis en place, pour permettre aux intéressés de transmettre directement au Conseil d'administration leurs contributions et leur rétroaction.

B.3.1. CONTROLE INTERNE

Le Conseil de direction est responsable devant la CdP du contrôle interne des activités du MFR (Conseil, Secrétariat), couvrant :

- (i) *les audits internes*, devant être effectués par le *Bureau des services de contrôle interne des NU* (OIOS),³ et
- (ii) *la surveillance* et *les évaluations* (techniques) des activités internes du MFR, devant être réalisées par le Secrétariat du MFR.

B.3.2. CONTROLE EXTERNE

La CdP est chargée de procéder aux audits externes du MFR. Comme pour tous les fonds et programmes des NU, cette tâche doit être effectuée par le *Comité des commissaires aux comptes*. Les attributions des audits externes couvriront les audits financiers, opérationnels et de conformité de l'Administration du MFR, ainsi que des contrôles par sondage des activités qui sont sous-traitées par le MFR. Les parties contractantes du MFR (telles que l'Administrateur du MFR et les Fonds nationaux pour les changements climatiques) seront dans l'obligation contractuelle:

- (i) de faire procéder à un audit externe de leurs activités financées par le MFR (par les Instances suprêmes de vérification nationales pertinentes (« bureaux de vérification nationaux ») dans le cas des FCC, conformément aux principes directeurs établis par le Comité des commissaires aux comptes des NU et approuvés par la CdP ; et
- (ii) d'accorder le droit d'accès au contrôle par sondage, soit au commissaire aux comptes externe du MFR (BOA des NU), soit à un tiers mutuellement acceptable.⁴

B.3.3. VULGARISATION ET PLAINTES

Les activités de vulgarisation et les procédures de traitement des plaintes ont pour but de garantir que :

- (i) les contributions des intéressés sont périodiquement transmises au Conseil et à la CdP, par exemple à travers les sessions régionales d'un *Forum consultatif*, et que
- (ii) les plaintes pour « incurie » sont portées à l'attention de la CdP.

Le Secrétariat du MFR doit organiser les activités de vulgarisation du MFR. La procédure de traitement des plaintes pourrait être gérée par une unité spéciale au sein du Secrétariat ou par un organisme indépendant, tel que l'ombudsman de l'ONU.⁵

² Etant donné que le MFR doit être créé en tant que fonds des NU (4.2.1), les audits (externes et internes) doivent être effectués par les organismes pertinents des NU, c'est-à-dire le Comité des commissaires aux comptes des NU (audits externes) et l'OIOS des NU (audits internes).

³ www.un.org/depts/oios/

⁴ A l'instar du PNUD, qui a recours à la modalité d'« exécution nationale » pour beaucoup de ses projets à travers le monde, ce qui revient à se mettre d'accord avec le gouvernement sur un organisme tiers mutuellement acceptable chargé d'effectuer régulièrement des audits certifiés.

⁵ <http://www.un.org/ombudsman/>

C. Institutions

C.1. CONSEIL DE DIRECTION

Le Conseil de direction (« le Conseil »), sous l'autorité de la CdP, doit être établi en tant qu'entité légale dans le cadre du Système des fonds et programmes des NU. Il est responsable devant la CdP des opérations du MFR. Il doit, entre autres tâches : (i) opérationnaliser les directives et la direction de la CdP ; (ii) établir des principes directeurs (soumis à l'approbation de la CdP) pour les besoins en financement dans les différents postes de déboursement thématiques ; (iii) établir des principes directeurs (soumis à l'approbation de la CdP) supervisant la mise en œuvre de MRV au plan national et les registres MRV ; (iv) assurer le contrôle interne et faciliter les consultations de vulgarisation avec les intéressés.

C.1.1. COMPOSITION

Le Conseil de direction, co-dirigé par un pays développé et un pays en développement membres, est composé de manière à assurer aux groupes d'intérêts-clés et aux Parties voix au chapitre dans le contrôle politique direct du MFR.

- **Membres à part entière:** le Conseil aura 26 membres à part entière (votant), représentant les groupes de pays suivants: Principales puissances économiques: 13 (G5: Chine, Brésil, Inde, Mexique et Afrique du Sud et G8: Canada, France, Allemagne, Italie, Japon, Russie, Royaume-Uni et Etats-Unis); pays les plus vulnérables: 6 (parmi lesquels 2 PMA et 2 PEID); EIT: 2 et Groupes régionaux: 5 (un par région).
- **Membres non-votants:** les membres non-votants sont là pour faciliter les contributions directes aux discussions du Conseil et représenter les intérêts (non-politiques) suivants : unités d'évaluation thématiques (un représentant pour chaque unité) ; services du secrétariat : 1 (Responsable du Secrétariat, *d'office*) ; Administrateur du MFR : 1 (Responsable de l'unité d'Administrateur du MFR, *d'office*) ; et CSO : 4 (un par région pertinente). En fonction du nombre d'Unités d'évaluation, il y aurait au moins 7 membres non-votants.

C.1.2. SÉLECTION DES MEMBRES

Afin de garantir la transparence, les membres à part entière devront être **élus** par le Conseil. La CdP approuvera un **profil de compétences** général de candidat pour s'assurer que le Conseil est compétent pour gérer l'Administration du MFR en son nom. Chaque groupe de pays nomme au moins deux candidats éligibles pour chacun de ses sièges et les présente au sein d'une liste de candidats par groupe de pays. Les représentants des groupes de pays sont **élus par l'ensemble de la CdP** à partir des candidats pertinents des groupes de pays.

Les membres non-votants sont soit nommés *d'office* soit, dans le cas des représentants des CSO, élus par les représentants des CSO aux FCC nationaux.

C.1.3. PROCESSUS DECISIONNEL

Le modèle choisi est celui de la **représentation personnelle** : les membres du Conseil siègent au Conseil en leur capacité personnelle en tant que décideurs. Lorsqu'ils représentent les intérêts de leur groupe de pays, ils ont (i) le droit de prendre des décisions en son nom et (ii) une **responsabilité collective suprême devant la CdP**

La prise de décisions au sein du Conseil doit être au-dessus de tout reproche afin de générer l'acceptabilité nécessaire, non seulement parmi les intéressés politiques, mais bien au-delà, de sorte qu'elle doit être équitable et transparente.

- **Équité** : les décisions peuvent être prises par consensus. Toutefois, le vote (sur la **base d'un membre une voix**) doit demeurer possible de manière automatique et pas uniquement en dernier ressort.
- La **Transparence** peut être améliorée en maintenant publiques les délibérations du Conseil

(sauf en certaines circonstances exceptionnelles) et en les diffusant sur Internet, comme le fait le Conseil du Fonds d'adaptation.

C.2. SERVICES DE SOUTIEN

Le travail du Conseil doit être soutenu par un certain nombre de services:

- (i) pour aider à rassembler les demandes de budget de dépenses thématiques pour la CdP (Unités d'évaluation thématique) à partir des Stratégies nationales sur les changements climatiques,
- (ii) pour donner des conseils, le cas échéant (Comités consultatifs d'experts),
- (iii) pour garder les recettes en fidéicommis (Administrateur du MFR),
- (iv) pour effectuer les contrôles externe et interne (Comité des commissaires aux comptes des NU, Bureau des services de contrôle interne) et (v) pour assurer les services logistiques de secrétariat (Unité de secrétariat).

C.2.1. SECRETARIAT – EVALUATION THEMATIQUE ET SERVICES DE SECRETARIAT

Le Conseil sera aidé par un Secrétariat formé de personnel professionnel nommé par le Conseil. Le **Secrétariat du MFR** doit être géré en tant que division auto-financée par le **Secrétariat de la CCNUCC**, conformément à l'Article 11.1 de la CCNUCC.

- **Unités d'évaluation thématique** : il y aura un certain nombre de différents postes de déboursement thématique dans le cadre du MFR. Les FCC recevront des directives de la CdP quant à la manière de présenter les besoins en déboursement sur la base des Stratégies nationales sur les changements climatiques.
- **Autres services de secrétariat** : En plus d'assurer **les tâches de secrétariat** habituelles auprès du Conseil et des autres organes prenant part à l'Administration du MFR, l'Unité de secrétariat sera chargée:
 - d'assurer **la gestion centrale/coordination** nécessaires du **Système MRV**;
 - d'effectuer le **contrôle interne** et les **évaluations**;
 - de traiter les **plaintes** (sauf décision contraire);
 - et d'organiser le **Forum consultatif du MFR**, qui sera conçu pour permettre aux intéressés pertinents de se rencontrer régulièrement lors de réunions (sous-) régionales, afin de formuler des positions sur les questions d'intérêt mutuel et d'élire au Conseil la représentation désignée.

C.2.2. COMITES CONSULTATIFS D'EXPERTS

Le Conseil aura le droit de convoquer des Comités consultatifs d'experts, sur une base soit permanente, soit ponctuelle. Le rôle de ces Comités est de donner des conseils d'experts au Conseil sur toute question choisie par le Conseil.

C.2.3. FONCTION D'ADMINISTRATEUR

Le rôle de l'Administrateur du MFR, qui sera **nommé sur la base d'une adjudication publique** et renouvelé tous les cinq ans, est standard.

D. Fonds pour les changements climatiques: Noyaux nationaux de prise de décision sur les changements climatiques et de financement

L'avantage-clé d'avoir des noyaux nationaux pour le financement et la prise de décisions est que :

- (i) en vertu du principe de subsidiarité, cela permet un **accès direct** au financement dans le pays même et évite aux organismes internationaux, notamment à l'Administration du MFR, un nombre autrement ingérable de décisions opérationnelles, liées non

seulement à l'approbation des activités, mais aussi au contrôle et à la responsabilité fiduciaire ;

- (ii) cela assure un niveau de **contrôle** du MFR qui serait peut-être difficile à atteindre avec un modèle décentralisé ; et
- (iii) cela permet d'exploiter des **synergies**, notamment par le financement d'activités inter-thématiques (par exemple d'atténuation et d'adaptation) ;
- (iii) cela laisse le choix entre des flux de financement **hors-budget** ou **dans le budget** (« soutien budgétaire »).

Etant donné la diversité des contextes nationaux parmi les pays bénéficiaires éligibles, en taille comme en capacité institutionnelle, il doit nécessairement y avoir un certain **degré de flexibilité** dans la conception de ces FCC. Ainsi, il faudrait peut-être envisager, en particulier dans les cas de PEID, des FCC multinationaux (« régionaux »), ainsi que des fonds annexes sub-nationaux (« provinciaux »), dans le cas des très vastes bénéficiaires.⁶

Si une certaine flexibilité est nécessaire, il faut aussi certaines **obligations fondamentales** pour parvenir à faire accepter le plus largement possible, *au sein du pays*, le principe du financement par l'intermédiaire de ces noyaux de financement. Comme c'est le cas pour le MFR, l'architecture des FCC doit garantir une utilisation **équitable, efficace et effective** des ressources. En outre, la gouvernance des FCC doit être **équitable et transparente**. Elle doit notamment garantir :

- (v) une représentation adaptée dans le processus de prise de décision (y compris les bénéficiaires domestiques du financement),⁷
- (vi) que tous ceux qui sont en droit de recevoir des paiements (indemnités) les recevront..

D.1. LE CADRE CONCEPTUEL

La CdP et le Conseil décident des modalités minimales et autres conditions qui devront être remplies pour recevoir des fonds dans le cadre des différents postes de déboursement. Ce qui suit est une liste indicative (non exhaustive) de ce type de conditions :

D.1.1. GOUVERNANCE La gouvernance des FCC doit être transparente et intégratrice, comprenant la représentation des intérêts de tous les acteurs pertinents dans la prise de décisions.

D.1.2. FONCTIONS En plus de l'évaluation et du contrôle des activités de financement au sein des pays, les FCC seront aussi chargés des registres MRV nationaux pertinents et devront soumettre des informations au registre central MRV.

D.1.3. CONTROLE Le contrôle externe sera principalement effectué par les Instances suprêmes de vérification pertinentes (« Bureaux de vérification nationaux »), en suivant les directives approuvées par la CdP du Comité des commissaires aux comptes des NU, qui devra avoir le droit d'accès pour effectuer/organiser des contrôles par sondage de tiers.

D.1.4. VULGARISATION Les FCC devront pouvoir partager régulièrement leurs expériences, au moins au niveau régional. Le Forum consultatif du MFR sera chargé de faciliter ces échanges.

D.2. OPTIONS CONCEPTUELLES

Un certain nombre d'options concernant le fonctionnement général du régime de financement du MFR sont susceptibles de ne pas convenir à tous les contextes nationaux, du moins au début. Toutefois, avec un renforcement des compétences suffisant assuré par des agences des Nations Unies et d'autres entités, elles devraient devenir obligatoires.

⁶ Ces décisions sont du ressort exclusif des gouvernements nationaux.

⁷ De fait, nous pensons que la subsidiarité devrait aussi constituer le principe directeur de la conception des FCC et de leur régime de financement domestique.

D.2.1. SOURCES DE RECETTES MULTIPLES Même si la majorité des recettes des FCC devrait provenir du MFR, le choix d'autres sources de contributions (secteur privé, fondations, sources bilatérales, voire gouvernement du pays d'accueil) devrait rester ouvert.

D.2.2. FONDS DE DEPOT HORS BUDGET la structure d'un fonds de dépôt hors budget pour les FCC permettrait aux gouvernements d'accueil d'affecter les ressources pertinentes sans compromettre de principes fiscaux et il serait peut-être plus facile d'accorder au Comité des commissaires aux comptes des NU le droit d'accès nécessaire.

D.2.3. PARTENARIATS PUBLIC-PRIVE Il est préférable que les partenariats public-privé, du fait de leur nature sensible du point de vue commercial, soient, au moins au début, gérés au niveau national. C'est pourquoi les FCC devraient être autorisés à participer à ce type d'activités.

D.2.4. GESTION DES INSTRUMENTS POTENTIELS DU MFR Les FCC peuvent aussi être le meilleur endroit pour gérer certains des nouveaux instruments financiers proposés, tels que l'assurance contre les changements climatiques.

E. Compatibilité avec d'autres propositions et initiatives pertinentes

Eu égard à la collecte de ressources, le MFR est compatible avec la plupart, voire toutes les propositions qui ont été soumises à ce jour. En ce qui concerne l'architecture, le MFR s'imbrique dans la majorité des éléments de la proposition du G77 et de la Chine. Il présente également certaines similitudes avec l'architecture et la gouvernance du Fonds stratégique pour le climat (SCF) de la Banque mondiale, dont les activités pilotes à venir pourraient donner plusieurs leçons utiles, concernant, en particulier, la poursuite de l'opérationnalisation des modalités de déboursement. Ce sera probablement la question la plus épineuse et litigieuse et il faudra à tout prix éviter de suivre l'exemple malheureux du Dispositif d'allocation des ressources (RAF) du FEM.