



DEVELOPMENT COMMITTEE  
(Joint Ministerial Committee  
of the  
Boards of Governors of the Bank and the Fund  
On the  
Transfer of Real Resources to Developing Countries)



**DC2002-0004**  
**Le 29 mars 2002**

**HARMONISATION DES POLITIQUES, PROCEDURES  
ET PRATIQUES OPERATIONNELLES :  
DEUXIEME RAPPORT D'ACTIVITE**

Vous trouverez ci-joint, en vue de la réunion du 21 avril 2002 du Comité du développement, un rapport intitulé « Harmonisation des politiques, procédures et pratiques opérationnelles : deuxième rapport d'activité ». Il a été établi par les services de la Banque mondiale en collaboration avec le Groupe de travail sur les pratiques des donneurs du CAD (OCDE), la Banque africaine de développement, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement et la Banque interaméricaine de développement à titre de document de référence en vue de l'examen du point II. B de l'Ordre du jour provisoire. Les ministres peuvent souhaiter aborder ce thème dans leurs déclarations écrites.

**HARMONISATION DES POLITIQUES, PROCEDURES  
ET PRATIQUES OPERATIONNELLES :  
DEUXIEME RAPPORT D'ACTIVITE**

**POLITIQUES OPERATIONNELLES ET SERVICES AUX PAYS  
29 MARS 2002**

Le présent document a été préparé par la Banque mondiale en concertation avec le Groupe d'étude du CAD (OCDE) sur les pratiques des donateurs, la Banque africaine de développement, la Banque asiatique de développement, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement et la Banque interaméricaine de développement. L'annexe A rend compte des activités conjointement menées par ces institutions à l'appui du programme d'harmonisation.

## SIGLES

ACDI	Agence canadienne de développement international	IIC	Société interaméricaine d'investissement
AOI	Appel d'offres international	INTOSAI	Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
BAfD	Banque africaine de développement	ISAB	Conseil international des normes comptables
BasD	Banque asiatique de développement	LACI	Initiative pour l'aménagement de l'administration des prêts
BDC	Banque de développement des Caraïbes	MFI-EWG	Groupe de travail sur l'environnement des institutions financières internationales
BEI	Banque européenne d'investissement	NADB	Banque nord américaine de développement
BERD	Banque européenne pour la reconstruction et le développement	NEFCO	Société nordique de financement pour l'environnement
BID	Banque interaméricaine de développement	NIB	Banque nordique d'investissement
BIRD	Banque internationale pour la reconstruction et le développement	NORAD	Agence norvégienne de coopération pour le développement
BIsD	Banque islamique de développement	OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
BMD	Banque multilatérale de développement	OEAO	Organisation des États des Antilles orientales
BSTDB	Banque de commerce et de développement de la mer Noire	OMS	Organisation mondiale de la santé
CAD	Comité d'aide au développement	ONU	Organisation des Nations Unies
CAF	Société andine de développement	OPEP	Organisation des pays exportateurs de pétrole
CE	Commission européenne	PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
CFAA	Évaluation de la responsabilité financière d'un pays	PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
CPAR	Rapport analytique sur la passation des marchés dans un pays	PRSC	Crédit à l'appui de la réduction de la pauvreté
DANIDA	Agence danoise de développement international	PSA	Partenariat stratégique pour l'Afrique
DFID	Agence britannique de développement international	SAP	Stratégie d'aide au pays
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté	SFI	Société financière internationale
ECG	Groupe de travail sur la coopération internationale pour l'évaluation	SSD	Société suisse de développement
FIDA	Fonds international de développement agricole	UNDAF	Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
FMI	Fonds monétaire international	UNDG	Groupe des Nations Unies pour le développement
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population	Unicef	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
GTZ	Agence allemande de coopération technique	UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
IFAC-PSC	Comité du secteur public de la Fédération internationale des experts	USAID	Agence des États-Unis pour le développement international

**HARMONISATION DES POLITIQUES, PROCEDURES  
ET PRATIQUES OPERATIONNELLES :  
DEUXIEME RAPPORT D'ACTIVITE**

**TABLE DES MATIERES**

<b>I.</b>	<b>Introduction</b> .....	1
<b>II.</b>	<b>Évaluation des progrès : Initiatives multilatérales et bilatérales</b> .....	2
	A. Gestion et responsabilité financières .....	2
	B. Passation des marchés.....	3
	C. Évaluations environnementales et autres politiques de sauvegarde .....	4
	D. Analyses à l'échelon national .....	5
	E. Analyses à l'échelon sectoriel, compte rendu et évaluation .....	7
	F. Résultats.....	8
<b>III.</b>	<b>Activités nationales, régionales et interinstitutionnelles</b> .....	8
	A. Activités de portée nationale.....	8
	B. Activités de portée régionale .....	9
	C. Petits États.....	10
	D. Activités interinstitutionnelles .....	10
	E. Harmoniser le processus d'harmonisation .....	11
<b>IV.</b>	<b>Procédures de la Banque mondiale</b> .....	12
<b>V.</b>	<b>Conclusions</b> .....	16
<b>Encadré</b>		
	Encadré 1. De simples préceptes pour l'harmonisation de la gestion financière.....	14
<b>Annexes</b>		
	A. Plan d'exécution du programme d'harmonisation .....	17
	B. Mesures d'harmonisation prises par la Banque mondiale .....	22

**HARMONISATION DES POLITIQUES, PROCEDURES  
ET PRATIQUES OPERATIONNELLES :  
DEUXIEME RAPPORT D'ACTIVITE**

**I. INTRODUCTION**

1. En avril 2001, la Banque mondiale a soumis au Comité du développement un bilan de ce que les bailleurs de fonds avaient fait jusque-là pour harmoniser leurs politiques et procédures de fonctionnement. Le Comité a invité la Banque mondiale et ses partenaires à poursuivre dans cette voie en préparant un cadre général de travail, ainsi qu'un plan d'action assorti d'échéances précises, et il leur a demandé de se concentrer sur trois domaines prioritaires : la gestion financière, la passation des marchés et les études d'impact sur l'environnement. Les ministres ont aussi encouragé tous les partenaires de développement à s'appuyer davantage sur les procédures budgétaires et de planification propres à chaque gouvernement emprunteur, sans déroger pour autant aux normes applicables, et à contribuer à améliorer ces systèmes et procédures en tant que de besoin. Le Comité a par ailleurs demandé à la Banque mondiale d'adopter un plan prévoyant des changements à ses propres procédures pour faciliter l'harmonisation envisagée.

2. **Rapports d'activité.** La Banque mondiale a préparé deux rapports d'activité sur l'effort d'harmonisation en consultation avec le Groupe de travail sur les pratiques des donneurs du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD-OCDE), la Banque africaine de développement (BAfD), la Banque asiatique de développement (BAsD), la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) et la Banque interaméricaine pour le développement (BID). Le premier, qui a été présenté à la dernière réunion du Comité de développement organisée à Ottawa, portait essentiellement sur la première phase du programme d'harmonisation qui avait pour objet de rassembler des informations et de dresser un bilan. Ce rapport couvrait les trois domaines d'intervention prioritaire proposés, et il définissait un plan d'action assorti d'un calendrier allant jusqu'à la fin de 2002. Il décrivait également les mesures prises pour harmoniser des activités connexes, telles que les analyses à l'échelle des pays et des secteurs, et certains aspects du cycle du projet, comme les activités de suivi et d'évaluation. Les ministres ont accueilli favorablement le rapport et les programmes d'action proposés, et ils ont invité la Banque mondiale et ses partenaires à poursuivre activement leurs efforts dans ce sens. Ce deuxième rapport d'activité rend compte principalement des progrès accomplis dans l'exécution du plan d'action depuis le début du mois de septembre 2001, en insistant sur la deuxième phase du programme d'harmonisation, qui consiste à définir les principes ou critères régissant les bonnes pratiques. En outre, il anticipe les obstacles importants restant à surmonter alors que le programme d'harmonisation s'achemine vers sa troisième phase, c'est-à-dire l'adoption par les institutions des critères ou principes retenus dans le cadre de leurs opérations et leur application au niveau national.

3. **Structure du rapport.** La deuxième partie du rapport fait le point des progrès enregistrés dans les domaines suivants : la gestion et la responsabilité financières, la passation des marchés et les études d'impact sur l'environnement ; les analyses et autres tâches liées aux phases préalables à l'exécution des activités dans le cycle des projets ; et les modalités de suivi, d'établissement de rapports et d'évaluation. La troisième partie rend compte des activités d'harmonisation en cours dans les pays, les régions et les petits États, et la quatrième des actions entreprises par la Banque mondiale elle-même pour faciliter et promouvoir l'harmonisation. Enfin, la cinquième partie du rapport présente un résumé des résultats et met en perspective les prochaines étapes du travail d'harmonisation.

## **II. ÉVALUATION DES PROGRES : INITIATIVES MULTILATERALES ET BILATERALES**

4. L'exécution du plan d'harmonisation est globalement en bonne voie. Dans le cadre de la première phase de ce plan, un important travail de diagnostic a été accompli afin de recenser, de décrire et d'évaluer les différentes politiques et procédures suivies par diverses institutions<sup>1</sup>. Maintenant que ce travail de documentation touche à sa fin, c'est à la définition des principes ou critères devant régir les bonnes pratiques que s'intéressent surtout les groupes de travail des banques multilatérales de développement (BMD) et du CAD (OCDE). Quinze pays en développement s'emploient par ailleurs à fournir des conseils sur différents aspects du travail d'harmonisation, en vue de contribuer à la définition de ces principes qui aideront les organismes de développement et les pays bénéficiaires à travailler plus efficacement. Les progrès se poursuivent à un rythme régulier, et cette deuxième phase du processus se déroule conformément au calendrier fixé dans le premier rapport d'activité.

### **A. Gestion et responsabilité financières**

5. L'exécution du plan d'action décrit dans l'annexe A se déroule conformément au calendrier prévu. Concrètement, le groupe de travail des BMD a passé en revue et analysé des études comparatives réalisées dans les domaines de l'analyse financière, de l'évaluation de la gestion financière, de l'établissement de rapports financiers et de l'audit des projets financés par les institutions participant au programme d'harmonisation. Le groupe travaille maintenant à l'élaboration d'une approche harmonisée dans ces domaines. Il soumettra les résultats de ses travaux, pour approbation, aux différentes institutions concernées. Le document portant sur l'élaboration d'un cadre d'analyse intitulé *Conceptual Framework for Harmonization*, qui a été présenté par le sous-groupe du CAD (OCDE) sur la gestion et la responsabilité financières, a recueilli une large approbation du groupe de travail sur les pratiques des bailleurs de fonds en novembre dernier. Ce cadre met en évidence les quatre composantes essentielles de chaque grande forme d'aide financière (financement de projet, appui sectoriel, aide à un programme général ou appui budgétaire), à savoir : le contexte dans lequel s'exerce la responsabilité financière ; les règles régissant l'utilisation des ressources ; les modalités d'établissement de rapports ; et les procédures permettant de vérifier a posteriori que les règles ont été suivies et que

<sup>1</sup> Le rapport de la SFI sur les règles environnementales et sociales applicables aux institutions financières internationales, publié en septembre 2001, est un bon exemple de ce type de travail. Ce document répertorie les politiques et procédures environnementales et sociales de 43 institutions financières internationales et constitue une référence pour établir des comparaisons entre institutions.

les rapports sont fiables. Il s'agit de mettre à la disposition de chaque bailleur de fonds un cadre de référence pour l'aider à déterminer les changements à apporter éventuellement à ses politiques et à ses procédures. Par ailleurs, le groupe de travail du CAD (OCDE) et les groupes de travail des BMD ont officiellement demandé au Comité du secteur public de la Fédération internationale des experts-comptables (CSP-IFAC) d'étudier la possibilité de définir des normes comptables qui s'appliqueraient à l'aide au développement. Ce Comité a accepté de formuler une norme dans le cadre d'un processus consultatif auquel participeront les bailleurs de fonds et les pays bénéficiaires.

## **B. Passation des marchés**

6. Les banques multilatérales de développement (BMD) se sont d'abord employées à harmoniser leurs procédures dans le domaine de la passation des marchés en s'efforçant de s'entendre sur un ensemble de dossiers types d'appel d'offres que les emprunteurs utiliseraient dans les projets qu'elles financent. Le Groupe de travail des responsables de la passation des marchés des BMD a bien avancé dans l'élaboration de ces dossiers types pour la passation des marchés de fournitures, de travaux de génie civil et de services de consultants par voie d'appel d'offres international. La plupart des BMD utilisent actuellement un document-cadre d'appel d'offres pour les achats de fournitures, et le groupe de travail étudie les moyens d'affiner encore cet instrument. Des projets de document-cadre pour la présélection des travaux de génie civil ont été approuvés, et les études relatives aux documents-cadres d'appel d'offres pour la passation des marchés de travaux de génie civil devraient être terminées comme prévu en décembre 2002. Le chantier sur les documents-cadres pour les services de consultants est également en bonne voie et devrait être terminé d'ici la fin de 2002. Ces différents documents-cadre intègrent les éléments pour lesquels le consensus le plus large entre les institutions participantes a pu être dégagé, mais non les éléments découlant des politiques particulières à chacune d'entre elles. Le programme de travail élargi décrit ci-après reprend cette question.

7. *Élargissement du programme de travail.* L'harmonisation des procédures de passation des marchés ne se limite plus à l'élaboration de documents communs, mais couvre maintenant les méthodes d'évaluation et de renforcement des capacités, les prêts sectoriels et autres prêts-programmes, ainsi que l'harmonisation des politiques et procédures. En octobre 2001, le Groupe de travail des responsables de la passation des marchés des BMD, s'appuyant sur le travail accompli pour harmoniser les documents, a considérablement élargi son programme de travail pour y inclure la politique de passation des marchés, le développement durable, la bonne gouvernance, la passation des marchés et la gestion des opérations dans le cadre de projets faisant l'objet d'un cofinancement, la passation des marchés par voie électronique, et la passation de marchés tenant compte de l'impact sur l'environnement. Le groupe s'emploie actuellement à réviser un document sur l'harmonisation des règles et directives applicables à la passation des marchés, à repérer les pratiques optimales et à suggérer des moyens concrets d'uniformiser davantage les politiques dans ce domaine. Le projet de note d'orientation que la Banque mondiale a été invitée à préparer pour guider la définition de modalités communes de passation des marchés, qui se limitait dans un premier temps aux marchés financés dans le cadre de programmes sectoriels, est en passe d'être élargi pour couvrir la passation des marchés de tout projet faisant l'objet d'un cofinancement. Un autre thème auquel le groupe s'intéresse depuis relativement peu de temps est celui des stratégies conjointes de lutte contre la corruption. Le

travail de comparaison des différentes procédures d'enquête sur les cas de fraude et de corruption utilisées par les BMD a commencé, et le groupe envisage la possibilité d'adopter une démarche commune dans ce domaine ; les BMD pourraient, par exemple, tenir une liste noire des sociétés dont il est prouvé qu'elles ont eu recours à des pratiques de corruption. La Banque mondiale a engagé des travaux pilotes sur la passation électronique des marchés qui portent notamment sur la certification, l'enregistrement, la confidentialité et la fiabilité des données. La BID a fait part à la Banque mondiale et aux autres BMD de ses vues sur le recours à des moyens électroniques de passation des marchés publics pour améliorer l'efficacité, l'équité et la concurrence, et pour réduire les dépenses publiques et la corruption. Différentes formules sont à l'étude pour commencer à prendre en compte les considérations environnementales (y compris des actions à court, moyen et long termes) dans l'évaluation des offres. La Banque mondiale, qui collabore déjà avec les BMD, envisage en outre d'organiser un séminaire conjoint avec le CAD (OCDE) pour examiner, au niveau des pays, les normes et références régissant la passation des marchés qui pourraient également être utilisées dans le cadre du renforcement des capacités.

### C. Évaluations environnementales et autres politiques de sauvegarde

8. À sa réunion de décembre 2001, le groupe de travail des institutions financières internationales sur l'environnement s'est interrogé plus précisément sur ce que les institutions pouvaient faire pour définir une approche commune des évaluations environnementales. Les participants à la réunion ont examiné un document de synthèse sur la manière dont les institutions financières internationales abordaient les études sur l'environnement (notamment les impacts sociaux) et sont convenus d'un plan de travail conjoint pour élaborer une approche commune de la question. À l'issue de cette réunion, le groupe de travail a rédigé un document technique intitulé *A Common Framework for Environmental Assessment – Converging Requirements of the Multilateral Financial Institutions* sur les moyens à mettre en œuvre pour harmoniser les règles applicables aux institutions financières internationales dans ce domaine. Les institutions concernées s'emploient à réviser ce projet de document et à préparer une annexe qui devrait permettre aux utilisateurs d'accéder électroniquement aux politiques environnementales et sociales sur un ensemble de thèmes clés. S'il était adopté, ce cadre expliquerait la marche à suivre pour réaliser des évaluations environnementales en indiquant clairement les informations que doivent contenir les rapports sur ces études et la manière dont ceux-ci doivent être établis ; enfin, ce cadre commun devrait aider à réaliser ces études dans les délais voulus et dans de meilleures conditions d'efficacité par rapport au coût. Ce document-cadre sera l'un des principaux thèmes de la prochaine réunion du groupe de travail sur l'environnement des institutions financières internationales qui sera organisée par la Banque européenne d'investissement (BEI). Il devrait être disponible d'ici à la fin de l'année civile 2002. En outre, un séminaire organisé par la Société financière internationale (SFI) et la Société interaméricaine d'investissement en décembre 2001 a fait le point des progrès réalisés en vue d'harmoniser les procédures d'examen des opérations des intermédiaires financiers. Les travaux en cours dans ce domaine seront examinés à la prochaine réunion du groupe de travail sur l'environnement des institutions financières internationales.

9. **Réinstallation forcée.** La Banque mondiale travaille avec la BAsD sur les questions de réinstallation involontaire dans huit pays d'Asie (Cambodge, Indonésie, Laos, Népal, Pakistan, Philippines, Sri Lanka et Viet Nam). Lors du séminaire régional qui vient de clôturer la



deuxième phase de ce travail, la Banque et la BAsD ont recensé les actions à mener en priorité pour élargir cette collaboration, à savoir : aider les pays qui en font la demande à formuler une législation nationale sur les questions de réinstallation, et renforcer les capacités de ceux qui apportent la preuve de leur détermination à formuler une législation nationale sur ces questions.

#### **D. Analyses à l'échelon national**

10. La communauté du développement s'accorde de plus en plus à reconnaître que les études économiques et sectorielles devraient être réalisées de manière à renforcer l'adhésion des pays et à resserrer les partenariats. Le groupe de travail sur la pauvreté au Viet Nam est un bon exemple de cette démarche. Ce groupe rassemble des représentants du gouvernement, des bailleurs de fonds (notamment, la Banque mondiale, la BAsD et le Programmes des Nations Unies pour le développement) et d'organisations non gouvernementales. Il a été formé pour analyser les résultats de l'enquête sur les niveaux de vie au Viet Nam et a réalisé l'évaluation de la pauvreté dans ce pays, qui a servi de base au document de stratégie pour la réduction de la pauvreté et pour la croissance (DSRP) et au DSRP intérimaire. L'Examen des dépenses publiques en Tanzanie est un autre exemple probant. Dans le cadre de cet exercice désormais annuel, le gouvernement, les bailleurs de fonds et la société civile participent à une analyse détaillée des projets de budget de l'État. Cet examen est cofinancé par différents donateurs en Tanzanie.

11. **Travaux d'harmonisation.** Les participants<sup>2</sup> à l'atelier sur les analyses au niveau national organisé par la Banque mondiale en juin 2001 ont procédé à l'examen des observations produites par la réalisation d'études économiques et sectorielles conjointes et sont convenus d'organiser des ateliers techniques pour examiner de plus près les analyses sur la pauvreté et les questions sociales et les analyses fiduciaires et environnementales, et pour créer un site web commun afin de promouvoir la collaboration en général. L'atelier relatif aux analyses sur la pauvreté et à l'harmonisation devrait normalement se tenir plus tard dans l'année. L'atelier sur les analyses fiduciaires doit avoir lieu en même temps que la réunion conjointe du groupe de travail sur la gestion et l'analyse financières du CAD (OCDE)/BMD, les 21 et 22 mars 2002. Un atelier sur l'analyse environnementale aura lieu en mai 2002. Le site web commun sur les analyses au niveau des pays a été créé et contiendra les informations suivantes pour chaque organisme participant à cet effort : a) listes des analyses récemment achevées ou dont la réalisation est prévue ou en cours, notamment titre de l'analyse, nom du pays concerné, secteur et/ou thème couvert et conditions de divulgation des résultats (par exemple, diffusion auprès du client uniquement, du Conseil, à l'extérieur) ; b) noms et adresses électroniques des principaux contacts pour les analyses au niveau national ; c) informations sur la planification, l'exécution et les procédures garantissant la qualité de ces analyses ; d) exemples de bonnes pratiques d'analyse ; et e) instructions/directives concernant les principales catégories d'analyses pouvant être conduites à l'échelon national. Une deuxième réunion plénière qui doit se tenir en juin 2002 fera le point des progrès réalisés en général dans la coordination et la collaboration des analyses au niveau national.

12. **Gestion financière.** Les évaluations nationales sur le thème de la responsabilité financière fournissent aux bailleurs de fonds des informations de base à partir desquelles ils

---

<sup>2</sup> ACIDI, BafD, BAsD, BERD, BID, DFID, FMI, FNUAP, GTZ, NORAD, PNUD, SwissAid, UNDG et USAID.

peuvent évaluer les risques encourus par leurs programmes et prendre des mesures pour atténuer les risques fiduciaires. Elles offrent également un cadre de référence pour élaborer des programmes de renforcement des capacités. De plus en plus, ces évaluations sont faites conjointement, et les résultats échangés entre bailleurs de fonds. Dix évaluations de la responsabilité financière des pays (CFAA), dont quatre avec la participation de la BID, ont été menées à bien ou sont en cours<sup>3</sup>. Une étude sur la qualité des évaluations conduite par la Banque à l'échelle de l'institution et à laquelle des partenaires extérieurs ont été conviés montre que ces évaluations offrent une bonne occasion de collaborer avec les partenaires. Les BMD se sont entendues sur la manière de collaborer à la planification et à la réalisation des études diagnostiques de la gestion financière au niveau national et de diffuser les résultats de ces études. Un accord similaire devrait être conclu par les BMD et les organismes bilatéraux vers la fin de l'année. Par ailleurs, la Banque mondiale, la Commission européenne et DFID financent un programme d'examen des dépenses publiques et d'évaluation de la responsabilité financière qui vise à mieux intégrer les études diagnostiques des dépenses publiques, de la passation des marchés et de la gestion financière. Ce programme et ceux des groupes des BMD et du CAD (OCDE) sont soigneusement coordonnés.

13. *Passation des marchés.* Un autre instrument qui offre de bonnes possibilités de collaboration entre bailleurs de fonds est l'évaluation de la passation des marchés dans un pays, qui permet d'établir un diagnostic sur les politiques et les méthodes de passation des marchés suivies par les différents pays et de voir ce qu'il convient de faire pour les améliorer. Une étude interne de la Banque mondiale achevée en février 2002 a relevé les domaines dans lesquels des améliorations s'imposent ; ces domaines sont désormais pris en compte dans les directives à l'intention des services de la Banque pour la préparation des rapports analytiques sur la passation des marchés (CPAR). Avant de finaliser ces directives, les autres BMD et le CAD (OCDE) seront consultés. Au moins huit rapports analytiques sont en passe d'être réalisés conjointement avec d'autres bailleurs de fonds et seront achevés d'ici à la fin de l'année 2002<sup>4</sup>. D'ici à décembre 2002, les organismes multilatéraux auront achevé leur travail sur la définition de méthodes communes d'évaluation de la passation des marchés dans les pays et se seront notamment entendus sur les principes ou critères devant régir les bonnes pratiques dans ce domaine.

14. *Analyse des questions environnementales.* La Banque mondiale et la communauté internationale suivent régulièrement les aspects clés du développement des pays clients. On constate cependant que les études diagnostiques sur les questions environnementales, en particulier sur les liens entre les politiques de développement et l'environnement, sont rarement systématiques, régulières ou à jour. C'est pourquoi la Banque et les autres institutions de développement ont du mal à intégrer efficacement les questions environnementales dans leurs programmes-pays, dans le dialogue qu'elles entretiennent avec les gouvernements sur les mesures à prendre et dans les opérations d'ajustement et les programmes sectoriels qu'elles appuient. La nouvelle stratégie environnementale de la Banque mondiale insiste sur la nécessité de renforcer le travail d'analyse sur lequel se fondent les études environnementales. Il s'agit en

<sup>3</sup> Les pays concernés sont : l'Argentine, le Bangladesh, le Burkina Faso, le Malawi, le Mozambique, l'Ouganda, Panama, le Paraguay, le Pérou, la Tanzanie.

<sup>4</sup> La Guinée avec la BAfD ; les Philippines et l'Ouzbékistan avec la BAfD ; le Costa Rica, le Salvador, et le Paraguay avec la BID ; la Yougoslavie avec la BERD ; et l'Azerbaïdjan avec l'Union européenne. La BID a mené son CPAR sur la République dominicaine, le Honduras et le Nicaragua en collaboration avec la Banque mondiale.

particulier de veiller à ce que les questions environnementales soient prises en compte dans l'analyse et la planification des politiques et à ce que les pays clients soient capables de gérer cette dimension environnementale<sup>5</sup>. Les clients, les organismes multilatéraux et bilatéraux de développement, ainsi que les organisations de la société civile, ont entrepris un précieux travail d'analyse et de renforcement des capacités. En collaborant plus étroitement, ils pourraient contribuer à améliorer davantage la cohérence et l'efficacité des actions d'aide au développement. L'atelier sur les analyses environnementales qui se tiendra prochainement a pour objectif de permettre aux participants d'échanger des données d'expérience, de discuter des bonnes pratiques et des méthodes à employer pour analyser la situation des pays et leur venir en aide et de resserrer les liens de collaboration entre clients et partenaires.

## **E. Analyse à l'échelon sectoriel, compte rendu et évaluation**

15. Le mandat confié aux deux sous-groupes issus du Groupe de travail sur les pratiques des donateurs du CAD (OCDE)<sup>6</sup> s'inscrit dans le droit fil de l'harmonisation des procédures des bailleurs de fonds en matière d'analyse, de compte rendu et de suivi, notamment pour ce qui concerne certaines étapes clés du cycle de projet. Le premier sous-groupe s'intéresse aux étapes précédant l'exécution, et l'autre, à la définition et à l'application des conditions autres que financières régissant les activités de compte rendu et de suivi. Conscients des liens qui existent entre leurs centres d'intérêt respectifs, les deux sous-groupes travaillent en étroite collaboration ; en outre, le travail du premier est étroitement lié à l'atelier sur les analyses de portée nationale susmentionnées. Trois groupes d'experts travaillent par ailleurs sur des questions d'évaluation : le Groupe de travail sur la coopération internationale pour l'évaluation mis en place par les banques multilatérales de développement, auquel le Service d'évaluation indépendant du FMI participe désormais, le Groupe de travail du CAD (OCDE) sur l'évaluation de l'aide, et le Groupe inter-organisations des Nations Unies sur l'évaluation. Le Bureau de l'évaluation des programmes du PNUD et le secrétariat du groupe de travail du CAD participent, en tant qu'observateurs, au Groupe de travail sur la coopération internationale pour l'évaluation.

16. **Phases préalables à l'exécution.** Le sous-groupe chargé de cette question s'intéresse aux analyses nationales et sectorielles, à l'analyse des risques, aux matrices logiques et aux cadres de résultats, ainsi qu'à la valeur ajoutée du cofinancement. Un document de référence sur les pratiques optimales ayant pour thème l'harmonisation des analyses entreprises par les bailleurs de fonds dans le cadre des stratégies de réduction de la pauvreté à l'initiative des pays devrait être prêt d'ici au quatrième trimestre de 2002. La lettre de mission des consultants chargés de recenser et d'étudier les pratiques optimales en matière d'analyse des risques et de gestion de l'aide fournie par plusieurs bailleurs de fonds est en passe d'être finalisée. Le sous-groupe étudie la possibilité de préparer un guide de pratiques optimales pour l'utilisation de matrices logiques et, en particulier, de cadres de résultats pour renforcer la coordination. Enfin, l'AusAID prépare une étude documentaire ayant pour objet de comparer et d'analyser des exemples de coopération déléguée (d'un organisme bilatéral à un autre).

<sup>5</sup> Voir *Prendre un engagement durable: politique environnementale du Groupe de la Banque mondiale - Résumé analytique*, Banque mondiale, 2001.

<sup>6</sup> Voir *OECD-DAC Task Force on Donor Practices, Draft Terms of Reference (DCD/DAC[2000]28/Rev.)*, 17 novembre 2000 (Groupe de travail sur les pratiques des donateurs du CAD (OCDE) - Projet de termes de référence).

17. **Établissement de rapports et activités de suivi.** Des travaux sont en cours pour évaluer les modalités d'établissement de rapports et de suivi des bailleurs de fonds, recenser les pratiques optimales et préparer un document de référence sur les bonnes pratiques afin de favoriser l'harmonisation des procédures suivies par les bailleurs de fonds et les pays bénéficiaires d'une part, et par les bailleurs de fonds eux-mêmes, d'autre part. Ce document devrait être disponible d'ici à septembre 2002 sous la forme d'un projet de document.

18. **Évaluation.** Le Groupe de travail sur la coopération internationale pour l'évaluation (ECG) a entrepris de comparer les normes régissant les opérations publiques et les opérations privées, et d'évaluer chaque BMD au regard de l'application des bonnes pratiques harmonisées en matière d'évaluation. L'uniformisation des méthodes et des pratiques d'évaluation, en particulier pour les évaluations sectorielles et les évaluations des programmes-pays, est inscrite à l'ordre du jour du futur programme de travail.

## **F. Résultats**

19. Dans une déclaration conjointe présentée lors de la récente Conférence sur le financement du développement organisée par les Nations Unies à Monterrey, les directions des BMD ont annoncé qu'elles étaient parvenues à un accord aux termes duquel leurs institutions suivront une démarche harmonisée pour mieux mesurer, suivre et gérer les résultats du développement dans le contexte des Objectifs de développement du millénaire<sup>7</sup>. Dans le cadre des efforts déployés pour examiner les approches, tirer et diffuser les leçons de l'expérience et, si nécessaire, adapter les principes directeurs et les pratiques, une table ronde internationale aura lieu au début de juin 2002.

### **III. ACTIVITES NATIONALES, REGIONALES ET INTERINSTITUTIONNELLES**

20. Bien que le travail d'harmonisation se fasse essentiellement au niveau des institutions, on s'accorde à reconnaître que la transposition à l'échelon régional, voire suprarégional, des progrès réalisés dans le cadre de programmes nationaux procure des gains en amont, est riche d'enseignements et favorise l'évolution des organisations. Les stratégies d'inspiration nationale fondées sur les principes du CDI et du DSRP offrent de meilleures possibilités de coordonner l'aide des bailleurs de fonds et de pousser l'harmonisation plus loin.

#### **A. Activités de portée nationale**

21. Le Groupe de travail sur les activités des donateurs du CAD (OCDE) redouble d'effort pour s'assurer de la participation effective des pays en développement et soumettre les formules issues de l'effort d'harmonisation au test des réalités locales. Concrètement, le Groupe de travail a invité 15 pays partenaires parvenus à différents stades de développement à désigner des représentants qui participeront aux travaux de ses trois sous-groupes. (Plusieurs bailleurs de fonds – la Banque mondiale, l'AusAID, le DFID et l'Agence suisse de développement – aident à financer la participation de ces représentants au sous-groupe sur la responsabilité financière.) En

<sup>7</sup> Voir *Better Measuring, Monitoring and Managing for Development Results*. Déclaration des dirigeants des cinq banques multilatérales de développement, Monterrey (Mexique) 19 mars 2002.

outre, le Groupe de travail a entrepris une étude pour en savoir plus sur les priorités des pays partenaires et sur les pratiques des bailleurs de fonds qu'ils jugent les plus contraignantes et qu'il conviendrait d'harmoniser. Les résultats de cette étude devraient aider le Groupe de travail à déterminer quelles questions traiter en priorité. Par ailleurs, en octobre 2001, six bailleurs de fonds bilatéraux et le gouvernement vietnamien ont terminé une étude comparative des procédures de gestion de l'aide publique au développement et des possibilités d'harmonisation dans ce domaine. Les résultats de cette étude, qui recommandait diverses mesures concernant la passation des marchés, la comptabilité, la vérification des comptes, les décaissements et les activités de suivi et d'évaluation, ont été présentés au Viet Nam à un large public composé de fonctionnaires issus des ministères clés, ainsi que de représentants des bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux. Sur la base de ces résultats, les membres du sous-groupe relevant du Groupe de travail du CAD (OCDE) sur l'établissement de rapports et les activités de suivi effectueront une mission de terrain au Viet Nam dans le courant de l'année. On compte également un nombre croissant de partenariats passifs, formule qui permet à un bailleur d'aide bilatérale de faire appel à un autre donateur bilatéral pour acheminer des ressources vers un pays bénéficiaire<sup>8</sup>.

## **B. Activités de portée régionale**

22. Le Partenariat stratégique avec l'Afrique (PSA), qui s'emploie à mettre au point des instruments d'évaluation communs dans le domaine de la gestion des finances publiques, a lancé des initiatives pilotes au Burkina Faso et au Malawi grâce auxquelles des bailleurs d'aide bilatérale ont pu participer à une mission d'évaluation de la responsabilité financière (CFAA) dans ces pays organisée par la Banque mondiale. Les enseignements tirés de ces travaux feront l'objet d'une large diffusion. Le PSA commence aussi à s'intéresser à la mise en place d'une aide coordonnée et harmonisée des bailleurs de fonds au DSRP, en concertation/coopération avec le CAD (OCDE), la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA), le FMI, la Banque mondiale et les Nations Unies. Il s'agira de voir si l'on peut définir le cadre de la mise en place de procédures d'examen communes et formuler des recommandations sur ce sujet. Ce travail viendra enrichir celui entrepris par le Groupe de travail du CAD (OCDE). Dans un effort conjoint, le PSA et la CEA organisent de nouveaux groupes de travail composés de praticiens qui représentent les bailleurs de fonds et les pays africains.

23. *Institutions de développement arabes et islamiques et Organisation des pays exportateurs de pétrole.* Un groupe de coordination aidé par un petit secrétariat s'efforce d'améliorer l'efficacité des opérations en harmonisant les procédures sur la base des consensus techniques les plus larges possibles, grâce à l'adoption volontaire de directives communes et compte tenu des orientations des différentes institutions. La Banque islamique de développement (BIsD) a également participé aux débats des BMD sur l'harmonisation de la gestion financière et a exprimé le désir manifeste de collaborer avec la Banque mondiale et d'autres BMD à l'harmonisation des activités au niveau institutionnel et au niveau national. On s'attache à présent à préciser les modalités de cette collaboration.

---

<sup>8</sup> Par exemple, le DFID, les Pays-Bas, la NORAD et la SIDA coopèrent de diverses manières dans le cadre de partenariats de ce type.

### C. Petits États

24. Dans les petits États, en particulier dans les pays des Caraïbes et du Pacifique, les efforts engagés pour mieux coordonner les interventions des bailleurs de fonds se poursuivent. Durant l'année écoulée, la Banque centrale des Caraïbes orientales (ECCB), le Secrétariat de l'Organisation des États des Caraïbes orientales (OEAO) et la Banque mondiale ont ainsi collaboré étroitement à l'organisation des réunions de l'OEAO sur la coordination de l'aide. La Banque mondiale a préparé à cette occasion un rapport sur le financement extérieur de l'OEAO, dont elle a présenté les principales conclusions à la réunion qui s'est tenue à Saint-Kitts le 15 novembre 2001. Dans la région du Pacifique, suite à la publication du rapport sur l'harmonisation des politiques et des pratiques des bailleurs de fonds dans la région<sup>9</sup>, l'Australie et la Nouvelle Zélande s'emploient à resserrer toujours plus leurs liens de collaboration. Ce travail d'harmonisation, qui s'inscrit dans le cadre des activités prévues pour élaborer les politiques publiques, y compris l'examen de la stratégie pour la région du Pacifique, se déroulera sous la houlette de la nouvelle Agence néo-zélandaise pour le développement international. Cette agence devrait voir le jour le 1<sup>er</sup> juillet 2002. En outre, l'AusAID et l'actuelle agence néo-zélandaise pour l'aide publique au développement s'inspireront des données qu'ils collectent et analysent sur les modèles de politiques publiques et de pratiques harmonisées des bailleurs de fonds pour mettre au point leur propre cadre d'ici à la fin de 2002.

### D. Activités interinstitutionnelles

25. La Banque mondiale dispose maintenant d'un protocole d'accord auquel participent la BafD, la BAsD et la BID ainsi que la BERD pour des pays spécifiques (pays avant leur adhésion à l'Union européenne et nouveaux États indépendants). Ces protocoles sont importants pour le travail d'harmonisation en ce sens qu'ils constituent un instrument central pour orienter et renforcer les relations entre les BMD dans les pays, que ce soit au niveau institutionnel ou opérationnel. Par exemple, l'accord avec la BAsD encourage l'harmonisation des procédures et pratiques opérationnelles, de sorte que les emprunteurs puissent tirer parti de la réduction des coûts de transaction associés à l'assistance fournie par la Banque mondiale et la BAsD. À leur réunion de février 2002, les responsables des BMD sont convenus que les questions d'harmonisation, entre autres, devaient être prises en compte dans l'actualisation des protocoles d'accord aux fins du maintien de la valeur de la monnaie, et ils ont demandé aux vice-présidents chargés des opérations d'aborder cette question à leur prochaine réunion de coordination.

26. **Collaboration avec le FMI.** Le processus du DSRP et les processus correspondants de l'Initiative PPTE ont donné l'élan nécessaire au renforcement de la collaboration et de l'harmonisation des opérations entre le FMI, la Banque mondiale et d'autres BMD. Le Protocole conclu par les BMD et le FMI pour aider les pays à poursuivre le processus du DSRP est l'un des instruments qui peut faciliter cette tâche<sup>10</sup>. Le FMI et la Banque mondiale ont aussi préparé conjointement un document qu'ils ont soumis à leurs administrateurs respectifs sur la rationalisation de la conditionnalité dans le contexte des prêts à l'ajustement. Les deux institutions ont en outre accru leur collaboration dans le domaine de la gestion des finances publiques et coopèrent étroitement aux examens des dépenses publiques, au suivi des dépenses

<sup>9</sup> Rapport du projet conjoint Australie-Nouvelle-Zélande, mars 2001.

<sup>10</sup> Le protocole a été entériné lors de la réunion des dirigeants des BMD et du FMI à Manille en février 2000.

des PPTE, aux évaluations de la responsabilité financières, aux rapports sur l'observation des normes et codes et aux évaluations en matière de transparence budgétaire.

27. ***Collaboration avec les Nations Unies.*** La Banque mondiale, constatant que les questions liées à l'harmonisation des politiques et des opérations occupaient une place grandissante dans ses relations de travail avec les Nations Unies, a entrepris une étude pour déterminer les problèmes d'harmonisation qui se posent au niveau institutionnel. Les relations entre la Banque mondiale et l'Organisation des Nations Unies couvrent une large gamme de domaines sectoriels/thématiques : coordination des politiques, dons/administration de fonds, centrale d'achats/fournisseur, agence d'exécution/responsable de projet, et cofinancement. Cette étude devrait couvrir les organismes avec lesquels la Banque entretient le plus de relations, notamment le PNUD, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Bureau des Nations Unies pour les Services d'Appui aux Projets (UNOPS) et l'Organisation mondiale de la santé (OMS). Les premiers contacts pris pour inviter le Groupe des Nations Unies pour le développement (UNDG) à collaborer à cette étude ont été favorablement accueillis. Il est prévu que l'UNDG participe à cette étude par le biais du groupe qui s'occupe des questions de gestion. Ce groupe travaille déjà sur l'harmonisation et la simplification des politiques et procédures opérationnelles au niveau des fonds et des programmes des Nations Unies. Des discussions se poursuivent sur la question de savoir si l'étude envisagée peut réellement tirer parti de la participation effective des organismes partenaires du système des Nations Unies.

## **E. Harmoniser le processus d'harmonisation**

28. Les différents groupes de travail émanant du Groupe de travail du CAD (OCDE) et des BMD ont pris des mesures pour échanger des informations et être représentés au sein des groupes travaillant dans le même domaine. C'est ainsi que depuis septembre 2001, un représentant de l'OCDE a été invité à participer aux activités du Groupe de travail des responsables de la passation des marchés des BMD, et le Groupe de travail du CAD (OCDE) a accepté d'inviter le Directeur de l'UNDGO à sa prochaine réunion de juin 2002. De plus, les groupes de travail sur l'harmonisation de la gestion financière des BMD et du CAD (OCDE) ont identifié un certain nombre de priorités communes : rationaliser et échanger les études diagnostiques sur l'analyse financière ; convenir d'un ensemble commun de principes ou de critères devant régir les bonnes pratiques pour satisfaire les exigences des bailleurs de fonds et des pays partenaires ; étalonner les procédures et les processus actuels sur des normes adéquates ; et mettre au point toute une série d'options pour que les institutions adoptent des normes communes de rapport financier et d'audit applicables dans les pays bénéficiaires. La première réunion conjointe des deux groupes de travail a eu lieu en mars 2002. Six pays emprunteurs, le FMI, le PNUD et la Commission européenne y ont participé. Les participants sont convenus que le programme de travail des deux groupes devraient être soigneusement coordonné.

#### IV. PROCEDURES DE LA BANQUE MONDIALE

29. La Banque mondiale revoit ses procédures opérationnelles, notamment pour les instruments de prêt, afin de faciliter leur harmonisation dans les domaines de la gestion financière, de la passation de marchés, et des mesures de sauvegarde, environnementales et autres. À cette fin, il a fallu notamment mettre en place des systèmes de partenariat pour les travaux d'analyse, coordonner les actions plus étroitement avec le FMI et adapter les conditions fiduciaires pour permettre à la Banque de participer plus pleinement aux opérations conçues à l'échelle de tout un secteur avec d'autres partenaires. Au niveau stratégique national, la Banque a commencé à synchroniser la préparation de ses Stratégies d'aide-pays (SAP) avec les DSRP et s'efforce de mieux coordonner avec les MBD, les organismes bilatéraux et les institutions spécialisées des Nations Unies qui sont ses partenaires, l'appui apporté aux stratégies mises en oeuvre par les pays eux-mêmes. (L'annexe B présente une synthèse des activités d'harmonisation entreprises par la Banque mondiale.)

30. **Gestion financière.** La Banque mondiale laisse une bien plus grande marge de manœuvre aux emprunteurs au niveau de la présentation des rapports financiers.<sup>11</sup> Si elle continue de demander que lui soient communiquées les informations essentielles contenues dans ces rapports, elle permet désormais aux emprunteurs de présenter leurs rapports sous une forme répondant à leurs propres règles. La Banque mondiale a aussi achevé un examen interne des questions fiduciaires qui découlent des approches sectorielles. Elle examinera bientôt avec ses administrateurs et les bailleurs de fonds qui sont ses partenaires les options susceptibles de favoriser une plus grande participation de l'institution aux aspects de l'harmonisation qui appuient les approches sectorielles, à savoir les procédures de passation de marchés et de décaissement, et la présentation de rapports. La Banque mondiale a également entrepris un examen de la politique d'audit appliquée aux projets qu'elle finance afin d'identifier des options pouvant assurer les bailleurs de fonds de la bonne utilisation des ressources, réduire les coûts de transaction, et mieux contribuer à renforcer durablement les capacités d'audit des pays emprunteurs. Un document de synthèse devrait être soumis à l'examen du Conseil au cours du deuxième trimestre de 2002 et suivi de consultations avec les partenaires bilatéraux et multilatéraux pour le développement. La Banque étudie aussi la possibilité de collaborer avec des BMD à l'étude des questions d'harmonisation liées aux modalités de décaissement. Enfin, elle a donné des directives à ses services pour les encourager à collaborer avec d'autres bailleurs de fonds sur le terrain, dans le cadre des programmes formulés pour les pays (voir encadré 1).

31. **Passation de marchés.** Les changements au niveau des procédures de passation de marchés ont été motivés par les défis posés par les nouveaux instruments de prêt, l'augmentation du nombre de projets dans le secteur social qui sont très décentralisés, et l'importance croissante accordée au renforcement des capacités des clients. Les modalités de décaissement proposées dans le cadre de la participation de la Banque aux approches sectorielles en sont un bon exemple. On reconnaît de plus en plus que la passation des marchés est un aspect crucial de la poursuite d'un programme efficace de lutte contre la corruption, de sorte qu'une importance accrue lui est accordée dans le cadre des programmes d'amélioration de la gestion du secteur public. Pour promouvoir des approches conjointes de lutte contre la corruption dans le domaine de la

<sup>11</sup> Voir *Loan Administration Change Initiative (LACI) : Changes in Implementation* (AC2001-39), 6 juillet 2001 (Initiative pour la réforme de l'administration des prêts).



passation des marchés, la Banque mondiale a mis en place une procédure qui permet de communiquer des informations sur les sociétés ayant commis des actes avérés de corruption aux autres organisations internationales ou multilatérales (y compris les BMD) et aux organismes bilatéraux de développement d'États membres du Groupe de la Banque mondiale qui ont eux aussi convenu de diffuser ce type d'informations. Les responsables de la passation des marchés d'autres BMD ayant exprimé le souhait d'avoir accès aux rapports analytiques sur la passation des marchés (CPAR) disponibles et de participer aux examens futurs, la Banque mondiale a proposé de leur présenter son programme actuel et d'ajuster l'ordre des priorités et les calendriers pour qu'il soit possible de réaliser un plus grand nombre d'évaluations conjointes. La Banque a en outre accepté de communiquer aux autres BMD sa procédure interne de CPAR à titre de référence pour les aider à définir les conditions minimales que doivent remplir les pratiques d'appels d'offres, au niveau local ou national, pour être acceptables. Si les BMD peuvent se fonder sur ces rapports pour convenir, dès le départ, de directives et d'un format commun pour les CPAR et l'examen par des pairs des rapports des différentes BMD, elles auront grandement contribué à la formulation d'une approche harmonisée en ce domaine.

### Encadré 1. De simples préceptes pour l'harmonisation de la gestion financière

Pour atteindre l'objectif d'harmonisation, il ne suffit pas de mener des discussions au niveau institutionnel et de faire participer les représentants de l'État. Les membres du personnel de l'institution peuvent, à titre individuel, contribuer (et le font déjà) de plus d'une façon à l'effort d'harmonisation, notamment sur le terrain, dans les pays où ils travaillent, c'est-à-dire là où cette contribution compte le plus. À titre d'exemple, la Commission technique pour le secteur financier de la Banque mondiale a préparé une liste des moyens par lesquels les membres du personnel de la Banque peuvent contribuer à l'harmonisation de la gestion financière. Ces suggestions et d'autres propositions similaires seront incorporées dans les directives qui seront préparées à l'intention des services de la Banque en vue de la mise en œuvre du programme d'harmonisation.

- *Informez-vous des activités des autres bailleurs de fonds* poursuivant des opérations dans le ou les pays sur lesquels vous particulier travaillez, en ceux qui interviennent dans les mêmes secteurs ou qui peuvent participer à un cofinancement avec la Banque mondiale.
- *Procédez à des échanges d'informations, de connaissances et d'idées* avec les responsables de la gestion financière d'autres organismes bailleurs de fonds ; il est essentiel de comprendre de la même manière les situations et les questions qui se posent pour s'entendre sur la façon de procéder.
- *Durant la phase de préparation de nouveaux projets, identifiez les autres bailleurs de fonds susceptibles de participer à un cofinancement.* Entamez le dialogue avec eux et encouragez-les à s'engager dès le début du cycle du projet. Examinez la possibilité de mener conjointement l'évaluation de la gestion financière des organismes chargés de l'exécution des projets et de partager ses résultats.
- Lors de la conception de nouveaux projets, cherchez (dans la mesure du possible et conformément aux principes de la Banque) à vous entendre avec les cofinanciers sur *des modalités communes pour la présentation de rapports financiers et les audits.*
- *Examinez les possibilités de collaborer avec des partenaires à la supervision des projets en cours d'exécution ;* envisagez notamment la possibilité de missions et de discussions conjointes avec les emprunteurs, d'échanges d'informations, et de l'adoption d'approches communes pour les problèmes d'exécution.
- S'agissant des *analyses diagnostiques aux niveaux national ou sectoriel*, informez-vous de ce que font les autres bailleurs de fonds et veillez à ce qu'il en soit tenu compte dans la planification et dans l'exécution des opérations de la Banque en ces domaines. Informez les autres bailleurs de fonds des plans de la Banque et des opérations passées de l'institution.
- *Tout en respectant les politiques et les procédures actuelles de la Banque, essayez de vous conformer à leurs directives de manière à promouvoir l'objectif d'harmonisation.* En cas de doute sur la conformité d'une action avec la politique de la Banque, consultez le responsable du service de gestion financière de votre Région ou le service central de la gestion financière.
- Veillez toujours à *respecter les pratiques et les traditions des autres bailleurs de fonds*, même lorsqu'elles ne sont pas compatibles avec celles de la Banque. Des différences persisteront tout au long du processus d'harmonisation, mais il faut espérer qu'elles diminueront.
- *Échangez vos données d'expérience.* Lorsque vous avez particulièrement bien réussi à vous entendre sur des pratiques communes avec d'autres bailleurs de fonds, faites le savoir à vos collègues et aux services centraux responsables de la gestion financière pour que tout le réseau puisse en bénéficier. De la même manière, faites savoir s'il existe des cas dans lesquels l'application des politiques de la Banque mondiale peut constituer un obstacle à une bonne gestion financière de la part des emprunteurs ou compromettre un partenariat avec d'autres bailleurs de fonds.

33. **Évaluations environnementales et autres principes de sauvegarde.** Un certain nombre d'initiatives ont été lancées pour améliorer l'efficacité et l'application des politiques environnementales et autres principes de sauvegarde de la Banque mondiale.<sup>12</sup> Au cours de l'année écoulée, la Banque mondiale a pris plusieurs mesures dans le but d'identifier et de clarifier les dispositions qui régissent les systèmes de responsabilité. Elle a créé un guichet unique qui a autorité sur l'interprétation des politiques. Des efforts ont été entrepris afin d'évaluer les principes de sauvegarde assez tôt dans le cycle des projets, de manière à les intégrer plus efficacement dans le processus d'identification et de préparation de projet. Ces changements permettront de réduire les coûts et les retards tout en faisant de la Banque un meilleur partenaire pour le développement. À l'appui de ces travaux, une étude intitulée *Safeguard Policies – Improving Development Effectiveness*, a été entreprise, qui cherche à déterminer les moyens par lesquels la Banque pourrait mieux soutenir les systèmes de sauvegarde des pays membres emprunteurs. Les résultats de cette étude devraient être soumis au Comité pour l'efficacité du développement (CODE) avant la fin de l'exercice 02.

34. **Activités pilotes au niveau national.** Au Bangladesh, le ministère des Finances et la Banque mondiale ont organisé, en février 2002, une réunion avec les principaux bailleurs de fonds (la BASD, le DFID, les Pays-Bas et l'USAID) pour examiner les questions de l'harmonisation des politiques, des procédures et des pratiques de gestion financière, d'une part, et pour coordonner l'aide au renforcement des capacités de gestion financière, d'autre part. À la suite à cette réunion, un groupe de travail présidé par le Ministre des Finances et regroupant des représentants des bailleurs de fonds a été constitué dans le but d'examiner la question de la réforme de la gestion financière. Forte des discussions sur l'harmonisation menées entre bailleurs de fonds au Viet Nam, la Banque mondiale envisage d'aider le gouvernement à mettre au point un programme pilote d'harmonisation générale pour ce pays, en collaboration avec d'autres donateurs et avec le concours du Groupe de travail du CAD (OCDE). Les spécialistes des politiques opérationnelles de la Banque mondiale dans les domaines de la gestion financière, de la passation de marchés, des mesures de sauvegarde environnementale et sociale, et des décaissements, contribueront à cet effort avec leurs homologues des autres organismes bailleurs de fonds. L'Afghanistan pourrait également profiter de l'adoption d'approches communes par les bailleurs de fonds dans la phase initiale de la formulation d'un programme intégré d'aide au développement. C'est dans ce but que la Banque a entrepris d'étudier les possibilités d'adopter un cadre harmonisé pour les politiques et les modalités d'aide à ce pays.

---

<sup>12</sup> Voir *Environmental and Social Safeguard Policies : Implementation Action Plan – Status Report* (SecM2002-0104), 22 février 2002.

## V. CONCLUSIONS

35. Des progrès importants ont été réalisés sur des questions de fond au cours des deux premières phases du programme d'harmonisation. D'ici à la fin de 2002, une masse critique de principes ou de critères de bonnes pratiques aura été préparée. Étant donné, d'une part, que 15 pays en développement participent à l'élaboration de ces principes ou critères de bonnes pratiques et que, d'autre part, le nombre d'activités pilotes menées au niveau des pays ne cesse de croître, il est très probable que ces critères ou principes seront appropriés et réalistes.

36. *Perspectives.* Au cours de la prochaine phase, les différents organismes bailleurs de fonds prendront des mesures pour adopter ces principes ou critères de bonnes pratiques et pour les appliquer dans le cadre de leurs programmes-pays. Des activités de renforcement des capacités bien coordonnées et bien ciblées seront aussi menées dans les pays bénéficiaires sur la base de ces principes ou critères. Cette tâche, qui exigera un appui politique soutenu au plus haut niveau et la collaboration de toute la communauté internationale, ne sera pas aisée. En vue de préparer cette troisième phase, et compte tenu des défis qu'elle présente, la Banque mondiale étudiera avec les organismes partenaires l'opportunité d'organiser un forum de haut niveau en 2003 pour consolider les travaux inclus dans le plan d'action pour l'harmonisation qui ont été menés à bien, donner une impulsion aux efforts menés pour adopter les normes ou principes relatifs aux meilleures pratiques actuelles, et faciliter la préparation, par les organismes bailleurs de fonds et par les pays partenaires, de plans d'exécution compatibles bien alignés et coordonnés avec les processus du CDI/DSRP.

**PLAN D'EXECUTION DU PROGRAMME D'HARMONISATION**

<i>Produits/Résultats</i>	<i>Échéancier</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'avancement</i>
<b>Activités multilatérales</b>			
<b>Groupe de travail des BMD sur l'analyse et la gestion financières<sup>a</sup></b>			
1. <b>Diagnostiques de situation des pays :</b> Lancer quatre évaluations conjointes de la gestion financière des pays. Adopter un guide du bon usage pour la conduite et la réalisation conjointes des évaluations.	4 <sup>e</sup> trim. 2001	1. Les diagnostics de situation fournissent un cadre pour le renforcement de la capacité et des systèmes des pays. Les évaluations conjointes réduisent les charges des bailleurs de fonds.	Terminé.
2. <b>Gestion financière :</b> Soumettre à l'examen de la direction générale de chaque BMD participante des formules permettant d'harmoniser l'établissement des rapports financiers et l'audit des projets que ces institutions financent.	2 <sup>e</sup> trim. 2002		Les travaux se déroulent conformément au calendrier prévu.
3. <b>Analyse financière :</b> Soumettre différentes formules à l'examen de la direction de chaque BMD participante ; harmoniser les méthodes d'analyse financière applicables aux : a) droits de douane, subventions et coûts abordables ; b) ratios et conventions de prêt.	2 <sup>e</sup> trim. 2002		Les travaux se déroulent conformément au calendrier prévu.
4. <b>Normes comptables :</b> Présenter à l'IFAC-PSC une proposition conjointe des BMD en vue de l'élaboration de normes comptables pour l'aide au développement.	4 <sup>e</sup> trim. 2001	4. Les normes comptables internationales fournissent un modèle commun aux bailleurs de fonds et aux bénéficiaires.	La proposition conjointe des BMD et du CAD (OCDE) qui a été présentée en novembre 2001 a reçu un premier accueil favorable. Une étude analytique doit être préparée par l'IFAC-PSC en mars 2002.
<b>Groupe de travail des responsables de la passation des marchés dans les BMD<sup>b</sup></b>			
1. <b>Dossiers types d'appel d'offres international.</b> Achat de fournitures	Terminé	La normalisation des documents allège la charge administrative des bénéficiaires.	Utilisés par la BAfD, la BAsD, la BID et la Banque mondiale.
Marchés de travaux de génie civil	4 <sup>e</sup> trim. 2002		Élaboration d'un projet initial par le groupe de travail.
Demandes de propositions de services de consultants	4 <sup>e</sup> trim. 2002		Examen du projet préparé par le groupe de travail.
Présélection pour des travaux de génie civil	4 <sup>e</sup> trim. 2002		Examen de la version définitive par les responsables de la passation des marchés.

<i>Produits/Résultats</i>	<i>Échéancier</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'avancement</i>
2. <b>Diagnostiques de situation des pays</b> : Réaliser huit examens conjoints de la passation des marchés dans les pays.	4 <sup>e</sup> trim. 2002	Les diagnostics de situation fournissent un cadre pour le renforcement de la capacité et des systèmes des pays. Les évaluations conjointes réduisent les charges des bailleurs de fonds.	Des examens analytiques sur la passation des marchés ont été entrepris dans les pays suivants avec : la BAfD en Guinée ; la BASD aux Philippines et en Ouzbékistan ; la BID au Costa Rica, en El Salvador et au Paraguay ; la BERD en Yougoslavie ; et l'UE en Azerbaïdjan.
3. <b>Politiques et procédures de passation des marchés</b> : Parvenir à mieux harmoniser les politiques.	4 <sup>e</sup> trim. 2002 (première étape)	L'application de politiques différentes va à l'encontre de l'effort d'harmonisation.	La Banque mondiale et la BERD ont préparé un projet de bilan.
Adopter des procédures communes de passation des marchés, d'exécution et de suivi dans le cadre des programmes et projets sectoriels faisant l'objet d'un cofinancement.	2 <sup>e</sup> trim. 2002	Le cofinancement de programmes et de projets s'en trouvera facilité pour les emprunteurs, et les coûts de transaction s'en trouveront réduits pour les bailleurs de fonds. Ceux-ci appuieront conjointement le renforcement des capacités.	La version provisoire de la proposition a été examinée en mars 2002.
<b>Groupe de travail des institutions financières internationales sur l'environnement<sup>c</sup></b>			
1. <b>Évaluations environnementales</b> : Définir des principes communs applicables aux études d'impact sur l'environnement (impacts environnementaux et sociaux).	4 <sup>e</sup> trim. 2002	Réunion organisée par la BID et la BIRD en décembre 2001 afin d'examiner le document de synthèse.	Les institutions financières internationales concernées ont entrepris d'examiner l'avant-projet de la proposition de principes communs qui leur a été soumis. La prochaine réunion du groupe de travail doit se tenir sous l'égide de la BEI.
2. <b>Intermédiaires financiers</b> : Harmoniser les procédures d'examen des opérations des intermédiaires financiers.	En cours	Atelier organisé par la SFI et l'IIC en décembre 2001 pour faire le point de ce qui a été fait et de ce qui reste à faire.	Réunion des intermédiaires financiers devant être organisée en liaison avec la prochaine réunion du groupe de travail des institutions financières internationales.
<b>Activités bilatérales</b>			
<b>Groupe d'étude du CAD (OCDE) sur les pratiques des donneurs : ensemble des 23 membres du CAD<sup>d</sup></b>			
1. <b>Bonnes pratiques</b> : Préparer des documents de référence communs sur : a) la responsabilité financière ; b) les phases préalables à l'exécution des activités ; et c) les règles applicables à l'établissement des rapports et au suivi des activités.	4 <sup>e</sup> trim. 2002	Les documents de référence exposeront des principes sur lesquels les bailleurs de fonds et les bénéficiaires pourront s'appuyer.	En cours.
2. <b>Participation des bénéficiaires</b> : Consulter les pays bénéficiaires sur leurs priorités en matière d'harmonisation et faire participer des experts de ces pays aux travaux techniques dans chaque domaine.	4 <sup>e</sup> trim. 2001		En bonne voie.

<b>Sous-groupe d'étude du CAD (OCDE) sur la gestion et la responsabilité financières<sup>e</sup></b>			
1. <b>Cadre de référence</b> : Élaborer un cadre d'orientation de l'harmonisation de la gestion financière définissant les principes de transparence financière, les règles régissant l'emploi des ressources et les modalités d'établissement de rapports et de vérification a posteriori.	4 <sup>e</sup> trim. 2001	Fournit une vision et un cadre de référence pour l'ensemble du travail d'harmonisation.	Approuvé par le groupe de travail en novembre. Cadre disponible sur le site internet consacré aux pratiques des bailleurs de fonds, à l'adresse : <a href="http://www.oecd.org/dac/donorp_ractices">http://www.oecd.org/dac/donorp_ractices</a> .
2. <b>Normes fiduciaires</b> : Recenser les normes fiduciaires internationales applicables et en fixer les limites. Définir un ensemble minimum de règles de gestion financière. Trouver des modèles de renforcement des capacités nationales.	4 <sup>e</sup> trim. 2002	L'ensemble important et grandissant de normes internationales de responsabilité financière fournit des points d'ancrage solides pour la mise au point d'un cadre de référence commun sur lequel les bailleurs de fonds pourront s'appuyer.	En cours. Première ébauche du document de travail disponible.
3. <b>Responsabilité des bailleurs de fonds</b> : Rapport sur les règles de contrôle auxquelles sont tenus de se soumettre les sept bailleurs d'aide bilatérale membres du CAD.	3 <sup>e</sup> trim. 2001		Terminé. Rapports disponibles.
4. <b>Rapports financiers et audits</b> : Document de référence utile sur les règles prescrites par les bailleurs de fonds en matière d'établissement de rapports ; évaluer ce qu'il en coûte aux pays partenaires de se conformer à ces règles ; et déterminer dans quelle mesure la définition d'un ensemble unique de règles d'établissement de rapports et d'audit est envisageable.	4 <sup>e</sup> trim. 2002	La multiplicité des règles prescrites par les différents bailleurs de fonds pour les rapports financiers et les audits est l'un des principaux facteurs contribuant aux coûts de transaction élevés supportés par les bénéficiaires de l'aide.	En cours. Termes de référence disponibles.
5. <b>Outils de diagnostic</b> : Document de référence utile. Recenser les outils de diagnostic ; les répertorier pour couvrir les principaux aspects de la responsabilité financière ; formuler des propositions en vue de donner des suites concrètes aux conclusions des diagnostics.	4 <sup>e</sup> trim. 2002	L'expansion de la collaboration dans le domaine des diagnostics de situation est un domaine où les gains et les résultats sont rapides et où les politiques et les procédures en vigueur font peu obstacle à un resserrement de la coopération entre les bailleurs de fonds.	En cours. Avant-projet disponible sur l'Internet.

<i>Produits/Résultats</i>	<i>Échéancier</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'avancement</i>
<b>Sous-groupe d'étude du CAD (OCDE) sur les phases préalables à l'exécution des activités<sup>f</sup></b>			
1. <b>Travaux d'analyse à l'échelon sectoriel :</b> Document de référence permettant de se faire une bonne idée de ce qui pourrait être fait pour harmoniser les travaux d'analyse engagés par les bailleurs de fonds à l'appui des stratégies-pays.	4 <sup>e</sup> trim. 2002	Un travail d'analyse sectorielle conjoint permet de mieux coordonner l'identification des projets.	En cours ; étude commandée à des consultants.
2. <b>Analyse des risques :</b> Repérer et analyser les meilleures pratiques en matière d'analyse des risques et de gestion de l'aide émanant de plusieurs donateurs.	À déterminer	La réalisation en commun d'évaluations des risques permet d'abaisser les coûts de transaction et de contribuer plus efficacement au développement.	On étudie toujours la possibilité de mener des travaux dans ce domaine.
3. <b>Évaluation fondée sur une matrice de planification ou sur les résultats :</b> Passer en revue les bonnes pratiques en matière d'évaluation fondée sur les résultats, et définir en commun une approche intégrée de l'évaluation faisant intervenir ces deux outils, en collaboration étroite avec le groupe de travail du CAD sur l'évaluation de l'aide.	À déterminer		À déterminer ; on étudie toujours la possibilité de mener des travaux dans ce domaine.
4. <b>Cofinancement :</b> Définir les critères ou principes régissant les meilleures pratiques et examiner la formule selon laquelle un bailleur de fonds accepte d'être représenté par un autre donateur pour l'exécution de certaines ou toutes les étapes d'un projet.	À déterminer	Le développement du cofinancement renforce l'impact sur le développement.	En cours. L'AusAid a entrepris de réunir des exemples de coopération déléguée (entre bailleurs d'aide bilatérale) et de les analyser dans le cadre d'une étude documentaire.
<b>Sous-groupe d'étude du CAD (OCDE) sur les rapports et le suivi<sup>g</sup></b>			
1. <b>Cadrage des rapports et du suivi :</b> Recenser les différents systèmes et critères auxquels les bailleurs de fonds et les pays doivent se conformer, et voir la charge qui en résulte pour les partenaires bénéficiaires ; expliquer à partir d'études de cas pourquoi le système ne s'améliore pas.	3 <sup>e</sup> trim. 2002		En cours. Étude commandée à des consultants.
2. <b>Pratiques recommandées :</b> Préciser les conditions à remplir pour qu'un système commun d'établissement de rapports et de suivi donne de bons résultats, étudier la possibilité de mettre en place des procédures de coopération.	3 <sup>e</sup> trim. 2002		En cours. Étude commandée à des consultants.
3. <b>Document de référence sur les bonnes pratiques :</b> Encourager l'harmonisation des modalités d'établissement de rapports et de suivi.	3 <sup>e</sup> trim. 2002		En cours. Étude commandée à des consultants.
4. <b>Concertation :</b> Voir dans quelle mesure il existe une volonté politique de modifier les procédures d'établissement de rapports et de suivi en place et jusqu'à quel point les bailleurs de fonds, les pays et les ONG sont prêts à accepter des recommandations.			À déterminer



- 
- a. BAfD, BAsD, BERD, BID, Banque mondiale.
  - b. BAfD, BAsD, BDC, BEI, BERD, BID, Banque mondiale, BSTDB, CE, NADB, NFD, PNUD.
  - c. BAsD, BAfD, BCAD, BDC, BEI, BERD, BID, BIRD, BIsD, BSDB, CAF, DBSA, FIDA, IIC, NEFCO, NIB, OCDE (observateur), PNUD (observateur), PNUE (observateur), SFI.
  - d. Le CAD (OCDE) regroupe les organes de promotion bilatérale du développement de la Commission européenne et les pays suivants : Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, Danemark, Espagne, États-Unis d'Amérique, Finlande, France, Grèce, Irlande, Italie, Japon, Luxembourg, Nouvelle-Zélande, Norvège, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suède et Suisse.
  - e. ACDI, Allemagne, Banque mondiale, CE, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Irlande, Italie, Japon, Pays-Bas, PNUD, Royaume-Uni, Suède, Suisse.
  - f. Allemagne, Australie, CE, États-Unis, Finlande, France, Italie, Japon, Norvège, Pays-Bas, PNUD, Royaume-Uni.
  - g. Allemagne, ACDI, Australie, CE, Danemark, États-Unis, Finlande, France, Italie, Royaume-Uni, Suisse.

## MESURES D'HARMONISATION PRISES PAR LA BANQUE MONDIALE

<i>Activités à mener</i>	<i>Échéancier</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'avancement</i>
<i>Gestion financière</i>			
1. <b>Évaluations et rapports financiers</b> : La Banque modifiera l'Initiative pour l'aménagement des prêts (LACI) pour : a) adapter la teneur, la fréquence et le cadre de présentation des <i>rapports de gestion des projets</i> aux besoins des emprunteurs ; et b) fournir à ses services des indications plus précises sur les <i>évaluations financières de projets</i> , notamment sur la façon d'améliorer la collaboration avec les autres bailleurs de fonds.	3 <sup>e</sup> trim. 2001	Les changements qu'il est envisagé d'apporter à l'Initiative ont été examinés par le Comité d'audit du Conseil en octobre 2001.	Changements effectués en décembre 2001.
2. <b>Politique relative aux audits</b> : La révision en cours de la politique d'audit vise à trouver un juste milieu entre la nécessité d'améliorer la capacité d'audit des bénéficiaires et l'obligation de veiller à l'utilisation adéquate des ressources de la Banque.	2 <sup>e</sup> trim. 2002		Les travaux se déroulent conformément au calendrier prévu.
3. <b>Opérations à l'échelle de l'ensemble d'un secteur</b> : Réalisé en liaison avec la Commission technique de la passation des marchés, l'examen en cours vise à mettre au point des modalités fiduciaires acceptables pour faciliter la participation de la Banque à ces opérations.	1 <sup>er</sup> trim. 2002		Examen terminé. Une séance d'information technique a été organisée pour le Conseil le 8 mars 2002. Le document correspondant devrait être examiné par le Comité d'audit en avril 2002.
4. <b>Diagnostiques de situation des pays</b> : La Banque a déjà réalisé dix CFAA en collaboration avec d'autres bailleurs de fonds et est en train de systématiser les principes qu'elle applique à la collaboration dans ce domaine.	4 <sup>e</sup> trim. 2001	Les diagnostics de situation fournissent un cadre pour le renforcement des capacités et des systèmes des pays.	L'examen de la qualité conduit en collaboration avec des partenaires extérieurs s'est achevé au 4 <sup>e</sup> trim. 2001. On a entrepris d'actualiser les directives CFAA en concertation avec les BMD et les bailleurs d'aide bilatérale. Les changements approuvés devraient intervenir au 2 <sup>e</sup> trimestre 2002.
5. <b>Aide à l'adoption de normes</b> : La Banque a réservé USD 350 000 par an sur trois ans pour contribuer à l'adoption de normes comptables et de normes d'audit par l'IFAC et l'ISAB. Une autre dotation de USD 300 000 par an a été approuvée pour l'Initiative de développement de l'INTOSAI.	Approuvé	Les normes fixées par des organismes internationaux fournissent un cadre utilisable par les bailleurs de fonds et les bénéficiaires.	L'aide aux organismes normatifs se poursuit.
<i>Passation des marchés</i>			
1. <b>Opérations à l'échelle d'un secteur</b> : Mettre au point (en liaison avec l'examen de la gestion financière) un cadre pour définir et appliquer des mécanismes de passation des marchés (et de gestion financière) dans les programmes sectoriels.	4 <sup>e</sup> trim. 2002	Cette approche cadre avec la volonté de se reposer davantage sur les systèmes nationaux et de renforcer la capacité de ces systèmes.	Examen terminé. Une séance d'information technique a été organisée pour le Conseil le 8 mars 2002. Le document correspondant devrait être examiné par le Comité d'audit en avril 2002.

<i>Activités à mener</i>	<i>Échéancier</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'avancement</i>
2. <b>Analyses au niveau national</b> : Adopter une démarche coordonnée pour aborder les CPAR. En outre, des ressources supplémentaires seront affectées à un nombre croissant de CPAR.	4 <sup>e</sup> trim. 2002	Peut contribuer à réduire les coûts et à renforcer le souci commun de renforcement des capacités.	Consultations en cours avec les BMD sur le projet de nouvelles directives en vue de la préparation des CPAR. Plusieurs CPAR sont en préparation.
3. <b>Système électronique de passation des marchés</b> : Diffuser les principes applicables à la mise en place d'un système électronique de passation des marchés publics ; et	4 <sup>e</sup> trim. 2001	Le recours aux technologies de l'information améliore la transparence et l'efficacité du processus de passation des marchés.	Une note d'orientation est en cours de préparation.
revoir certaines pratiques de passation des marchés pour permettre le recours à un système électronique	4 <sup>e</sup> trim. 2002		
<b>Politique de sauvegarde sociale et environnementale</b>			
1. <b>Aménagement des politiques</b> : Continuer à aménager les politiques de sauvegarde sur la réinstallation forcée, les populations autochtones et le patrimoine culturel et les ressources forestières pour les rendre plus claires.	En cours	Consultations externes sur les politiques applicables aux populations autochtones et au patrimoine culturel terminées. La politique forestière fait actuellement l'objet d'un examen interne.	Le Conseil a approuvé l'aménagement de la politique sur la réinstallation forcée en octobre 2001.
2. <b>Harmonisation des mécanismes internes</b> : La Banque s'emploie actuellement à préciser les responsabilités dans les opérations à haut risque, à mettre en place un service central faisant autorité pour l'interprétation des politiques de sauvegarde et à regrouper toutes les applications de ces politiques dans le cadre des évaluations dites « environnementales ». Une fiche signalétique à utiliser dans tous les documents de préparation des projets (PID, PCD et PAD) est mise en place.	En cours	Le rapport intitulé <i>Progress Report on Environmental and Social Safeguard Policies: Status Report on the Implementation Agenda</i> sera examiné par le Comité pour l'efficacité du développement au cours du deuxième trimestre 2002.	Le rapport d'avancement a été distribué au Comité pour l'efficacité du développement.
3. <b>Évaluations précoces</b> : Lancer les évaluations d'impact (politique de sauvegarde) suffisamment tôt dans le cycle des projets pour pouvoir les prendre en compte plus efficacement lors des phases d'identification et de préparation des activités, ce qui aura pour effet de réduire les coûts et les retards.	En cours	Toutes les régions ont mis en place des systèmes pour évaluer au début du cycle du projet les applications des politiques de sauvegarde à inclure éventuellement dans la fiche signalétique.	Un examen conduit par l'Unité d'assurance de la qualité et de respect des normes (QACU) est en cours sur la première phase de la mise en œuvre de la fiche signalétique.
<b>Activités au niveau des pays</b>			
1. <b>DSRP</b> : Encourager les pays en développement à utiliser les DSRP pour dégager leurs propres priorités en matière d'harmonisation et actualiser les directives pour les évaluations conjointes pour que celles-ci tiennent compte des aspects liés au travail d'harmonisation.	1 <sup>er</sup> trim. 2002	La conférence organisée en début d'année sur les DSRP a souligné à quel point il importe d'harmoniser les procédures si l'on veut que les DSRP aboutissent.	La question de l'harmonisation sera traitée dans la prochaine mise à jour des directives pour l'évaluation conjointe des DSRP.

<i>Activités à mener</i>	<i>Échéancier</i>	<i>Observations</i>	<i>État d'avancement</i>
<p><b>2. Stratégies d'aide-pays :</b> Modifier les directives applicables aux SAP en temps utile pour tenir compte de l'importance des priorités retenues par les pays en matière d'harmonisation.</p>	1 <sup>er</sup> trim. 2002	<p>Pour aligner la SAP, quant au fonds et aux échéances, sur le DSRP, la Banque a entrepris de synchroniser l'élaboration de ces deux instruments. Dans le cas d'un pays n'ayant pas élaboré de DSRP complet, elle réorientera généralement ses concours à ce pays, dans le cadre du rapport d'avancement de la SAP, vers la préparation d'un DSRP. La version intégrale de la SAP sera établie dans la foulée du DSRP définitif ou à l'issue de la période couverte par la SAP actuelle.</p>	<p>Les directives destinées à guider l'élaboration des stratégies-pays ont été renforcées pour encourager les agents de la Banque à discuter avec leurs homologues dans le pays des mesures concrètes à prendre pour mieux harmoniser sur place les procédures des bailleurs de fonds, en particulier dans les domaines de la gestion financière, de la passation des marchés et des évaluations environnementales, ainsi que de ce que cela implique pour le programme de la Banque, y compris l'appui de l'institution au renforcement des capacités.</p>
<p><b>3. Coordonnateur du travail d'harmonisation :</b> Désigner un coordonnateur du travail d'harmonisation pour conseiller les services de la Banque et les aider à résoudre les problèmes se posant dans l'application des politiques et procédures liées aux prêts d'investissement.</p>	2 <sup>e</sup> trim. 2002		Nommé.