

Initiative de transparence dans le secteur de la construction

Résumé du programme



Initiative de
transparence dans le
secteur de la
construction

Contents

Introduction	5
Ce qu'il faut savoir sur CoST	6
Structure du programme CoST	7
Participation des pays au programme	8 - 15
Adhérer au CoST	10
Dispositions de gouvernance	11
Processus clés du CoST	12
Renforcement de capacités	14
Liste des informations sur le projet CoST	15
Soutien international pour les pays participant à CoST	16 - 18
Dispositions de gouvernance	16
Évaluation et contrôle internationaux	18
Financement de CoST	19
Dépenses nationales du programme éligibles au financement international	19
Audit financier	19



Introduction

L'initiative de transparence dans le secteur de la construction (CoST) est une initiative centrée sur les pays visant à améliorer la rentabilité des fonds investis pour les infrastructures publiques, en augmentant la transparence lors de la réalisation de projets de construction. Tout pays, agence ou service gouvernemental en charge des projets de construction du secteur public peut prétendre à participer au programme CoST.

Renforcer la transparence et la responsabilisation en matière de rentabilité des projets de construction publique bénéficie à la fois au pays et à la communauté internationale. Il est ainsi possible d'éviter les erreurs de gestion, les pertes et la corruption, et de réduire les risques de sécurité publique dus aux pratiques de construction médiocres. Cela améliore l'équité dans la concurrence pour l'attribution des contrats et peut également augmenter l'afflux d'investissements directs étrangers et le développement des financements dans le secteur de la construction nationale.

Le programme CoST repose sur un partenariat entre les pays participants et les parties prenantes internationales. Son objectif principal est d'aider à améliorer le niveau

de transparence et de responsabilisation dans le secteur de la construction publique à l'échelle internationale. Les objectifs du secteur de la construction publique étant purement nationaux, les avantages principaux reviendront aux parties prenantes locales. Néanmoins, ces objectifs peuvent également entraîner des avantages potentiels pour les parties prenantes internationales, nombreuses étant celles qui possèdent des intérêts considérables dans les enjeux en présence.

Le programme s'appuie sur la réussite d'un programme pilote effectué sur trois ans dans huit pays. Il apportera un soutien technique, et dans certains cas financier aux programmes CoST des pays concernés et facilitera l'échange international de connaissances et d'expériences, afin d'améliorer la transparence au cours des projets de construction publique dans le monde. Le programme devrait être lancé en 2012 – moment où les fonds internationaux devraient être réunis et disponibles – pour une durée de 15 à 20 ans, et être soumis à des révisions périodiques.

Ce qu'il faut savoir sur CoST

Divuligation CoST encourage la transparence dans les constructions publiques, en garantissant que les informations de base sur les projets soient dévoilées au public, à des moments clés tout au long du projet. Dans les pays participants, l'objectif est d'établir un processus d'information du public pour le secteur de la construction, qui soit viable et adapté aux conditions rencontrées dans le pays, pérenne sur le moyen et long terme en tant que au système gouvernemental, et être en mesure de mobiliser un niveau de conformité crédible et élevé parmi les différentes entités des marchés publics.

Assurance Étant donné que plusieurs entités publiques sont impliquées dans la construction et que les informations sur les projets de construction sont nombreuses et techniques, CoST met en place un processus d'assurance destiné à valider les informations et à les traduire en langage courant, ce qui aidera les parties prenantes à comprendre les principaux enjeux.

Demande de prise de responsabilité Les parties concernées peuvent ainsi compter sur des bases solides pour attribuer les responsabilités aux bonnes personnes. CoST présente des avantages pour les citoyens comme pour

les utilisateurs des services d'infrastructure, en les informant sur l'objectif, le cadre et l'emplacement du projet, la faisabilité et les projets alternatifs pris en compte, la qualité et la sécurité du projet, l'impact sur le terrain et sur les populations, les retards et les dépenses supplémentaires, l'utilisation optimale des crédits ainsi que l'usage détourné des fonds. CoST a pour ambition de garantir que la divulgation favorise la prise de responsabilité et qu'il en résulte une amélioration des performances des entités adjudicatrices et des projets de construction publique. Ce processus est étayé par la demande de transparence des groupes de multiples parties prenantes. Il vient en complément et non en remplacement des fonctions de supervision, d'audit, réglementaires, d'enquêtes ou juridiques d'un pays et il repose sur l'utilisation des informations générées par les organismes supérieurs existants.

Obtenir des résultats L'objectif recherché vise à ce que ce processus de divulgation améliore la transparence et la prise de responsabilité et qu'à long terme, il permette l'amélioration de la rentabilité des investissements dans les infrastructures (Figure 1).

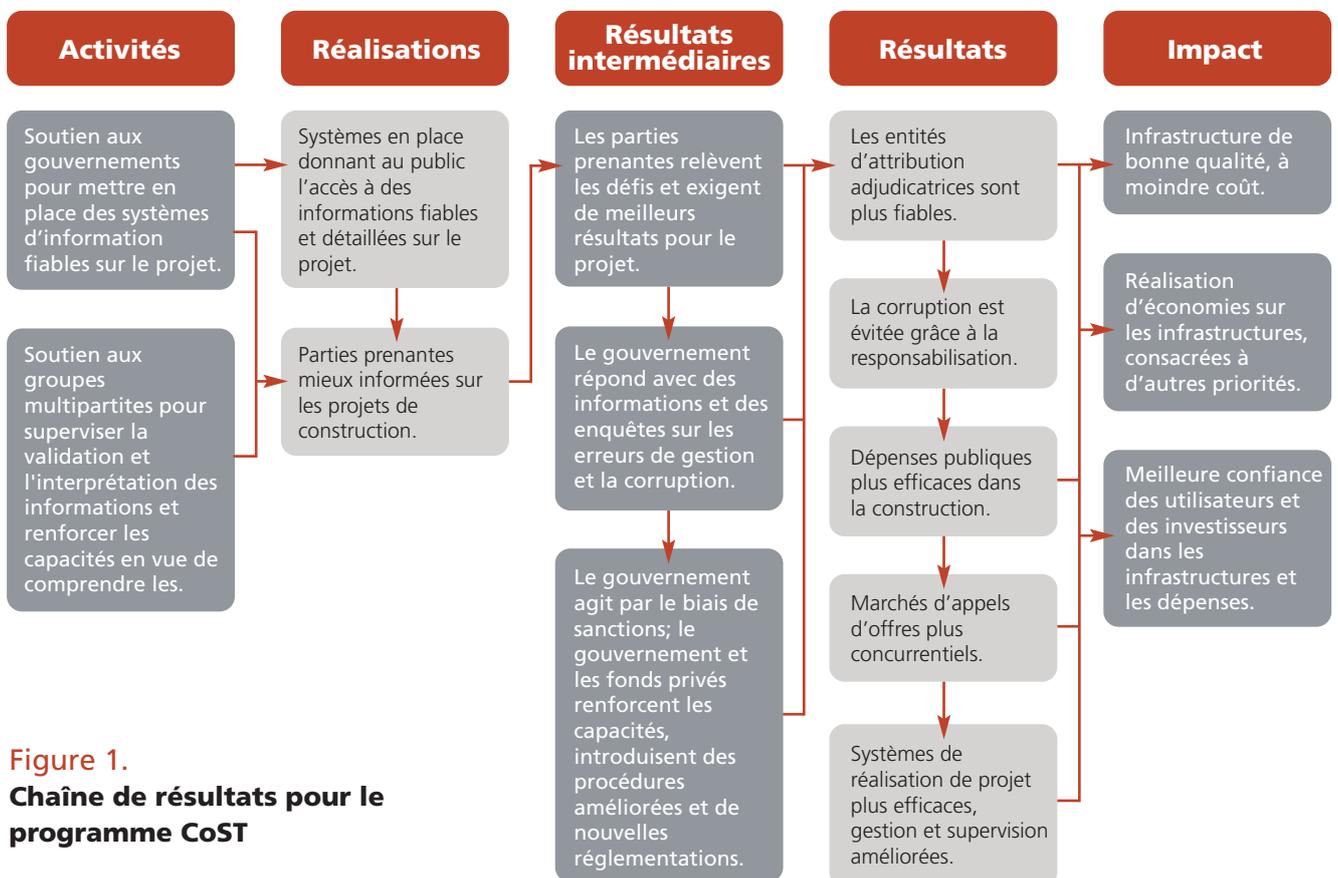


Figure 1.
Chaîne de résultats pour le programme CoST

Structure du programme CoST

Au niveau international, le programme CoST fournit un ensemble de principes, un cadre et des directives visant à améliorer la transparence et la prise de responsabilité dans la construction publique. Les performances du pays en matière de mise en œuvre de ces processus seront évaluées, conformément à un ensemble de mesures universelles permettant de reconnaître les progrès et les résultats obtenus à l'échelle internationale.

Au niveau du pays, les activités de CoST sont gérées et dirigées par le pays, en adaptant et en appliquant les principes et le cadre internationaux afin de respecter au mieux l'environnement juridique, institutionnel et sectoriel du pays.

Le soutien technique et financier de la communauté internationale est assuré via un Secrétariat international nommé par le Conseil de CoST et par le biais d'un forum d'échange et de développement d'informations et d'expériences. Les pays éligibles peuvent demander un soutien financier à un ensemble d'investisseurs internationaux dans le cadre de CoST, en vue de compléter les ressources nationales.



Structure du programme CoST

La participation au programme CoST offre de nombreux avantages aux pays concernés: amélioration de l'utilisation des fonds dans la construction publique, ce qui résulte en une infrastructure de meilleure qualité et plus fiable, débloquer les économies réalisées afin de les attribuer à d'autres secteurs économiques et sociaux et servir à rassurer les investisseurs. Étant donné qu'il se concentre sur un vaste secteur représentant un des postes de dépenses les plus lourds d'un pays, le programme CoST constitue le complément naturel des initiatives telles que la réforme de l'adjudication des contrats et la gestion des finances publiques.

Intérêts partagés: utilisation de l'approche multipartite. Dans chaque pays, CoST est dirigé par un groupe multipartite (MSG – Multi-stakeholder Group) composé de représentants du gouvernement, du secteur privé et de la société civile. Cette approche est particulière à CoST et elle a pour ambition de favoriser les intérêts publics généraux afin que ces trois groupes puissent bénéficier du programme (Tableau 1). En amenant les groupes à se rencontrer en terrain neutre, CoST les aide à formuler et à poursuivre des ambitions communes, en vue d'améliorer la rentabilité et d'accroître l'efficacité des projets de construction.

Procédures pilotes couronnées de succès. Outre une approche normalisée en matière de direction du programme, le projet pilote de CoST a également développé des procédures à la fois normalisées et souples pour collecter, vérifier et dévoiler les informations clés du projet. Ces procédures ont été appliquées avec succès dans différents environnements politiques, sociaux et réglementaires (Encadré 1), démontrant que l'approche de CoST peut être utilisée dans tout pays qui souhaite l'adopter.

CITOYENS / UTILISATEURS

- Objectif, cadre et implantation du projet
- Faisabilité et alternatives prises en compte
- Qualité et sécurité du projet
- Impact sur le terrain et les populations
- Retards et dépenses supplémentaires
- Utilisation optimale des crédits
- Usage détourné des fonds

AFFAIRES / SECTEUR PRIVÉ

- Équité et compétitivité d'adjudication
- Efficacité d'adjudication des contrats – approbations et paiements
- Programme des futurs projets
- Risque commercial et d'investissement pour les entreprises étrangères
- Risques sécuritaires

GOVERNEMENT

- Avantages socio-économiques du projet
- Circonscription bénéficiaire
- Priorité dans les dépenses
- Efficacité des prix du contrat
- Conformité avec les règles d'adjudication
- Efficacité de l'exécution budgétaire
- Dépassements en termes de délai et de coût
- Audits techniques et financiers

BAILLEUR DE FONDS / INVESTISSEURS

- Faisabilité du projet et avantages socio-économiques
- Marché concurrentiel pour la mise en œuvre du projet
- Conformité aux règles d'adjudication
- Qualité et sécurité satisfaisantes du projet
- Contrôle fiduciaire du financement
- Finalisation et utilisation correctes des actifs

Tableau 1. Intérêts des différentes parties prenantes dans la divulgation des informations sur le projet

Participation des pays au programme

Encadré 1.

Réalisations du pilote CoST

Le projet pilote s'est déroulé sur trois ans dans huit pays différents, avec un investissement moyen de 210 000 livres par pays.

Dans tous les pays, l'objectif du projet pilote était de rendre disponibles des informations qui jusqu'alors n'étaient pas dévoilées. Grâce à l'engagement des acteurs clés, ce projet a permis de démontrer que divulguer et vérifier les données essentielles est possible, même avec un investissement de fonds très réduit. Les processus multipartite, la divulgation au public d'informations compréhensibles sur les projets et la nécessité de disposer de ces informations constituent un nouveau mécanisme de gouvernance et de responsabilisation, permettant de rendre des comptes dans tous les pays pilotes.

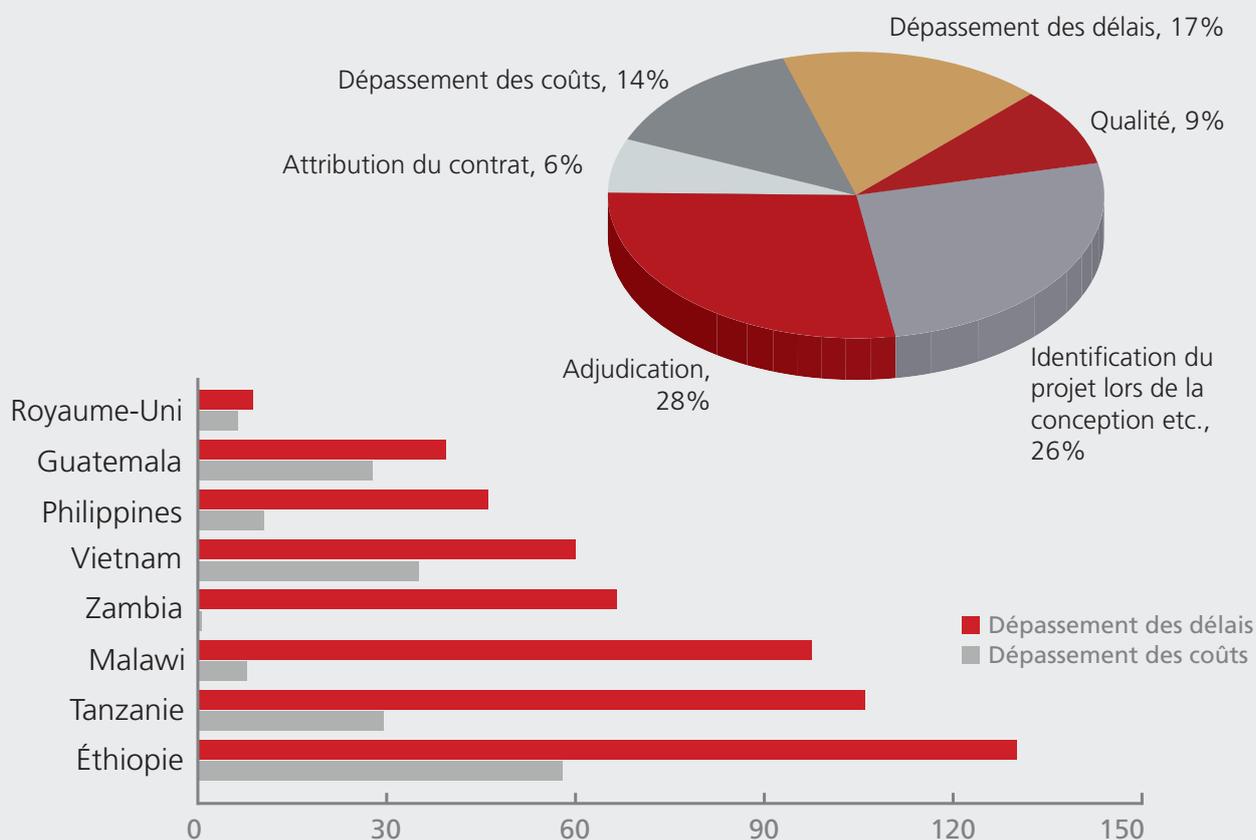
Dans chaque pays pilote, le programme CoST a été autorisé par le gouvernement et le groupe multipartite national continue à fonctionner au-delà de cette première étape.

Les changements politiques liés aux élections n'ont pas eu d'impact négatif sur le soutien apporté au

programme CoST. Dans certains pays, le projet a entraîné des modifications dans les procédures gouvernementales, tandis que d'autres pays intègrent à l'heure actuelle les procédures CoST dans leurs cadres institutionnels existants.

Dans de nombreux cas, le projet pilote a permis de dévoiler des manques d'efficacité et une mauvaise gestion tout au long du projet, comprenant notamment une préparation initiale insuffisante (Figure a).

Le pilote a également généré des données utiles pour la réalisation d'analyses et d'évaluations internationales, par exemple sur les dépassements moyens en termes de délais et de coûts concernant des projets sélectionnés (Figure b) et sur le niveau de concurrence concernant l'attribution.



Participation des pays au programme

Adhérer au programme CoST

Le programme CoST peut être adapté aux pays dont l'économie est modeste ou conséquente, ou à des circonstances particulières. Le rythme de mise en place est souple, de manière à s'adapter aux circonstances locales, un calendrier étant donc défini par le pays, en accord avec le Secrétariat international et le Conseil.

Engagement. En se mettant en relation avec le Secrétariat international du programme CoST, les groupes intéressés dans un pays peuvent en apprendre davantage sur CoST et sur les étapes de mise en place et de participation, ils évaluent le niveau d'intérêt pour CoST et mettent en place une assistance pour l'étape de participation.

Participation. Un pays peut faire une demande de participation au programme CoST en soumettant formellement une requête au Conseil de CoST. L'admission sera basée sur l'engagement formel du pays à tester le programme CoST, en accord avec le gouvernement et sur la remise d'un calendrier de mise en place initial (Encadré 2).

De manière générale, **les activités initiales** visent à rechercher un consensus au sein des groupes de parties

prenantes sur la méthode d'implémentation de CoST, à concevoir et adapter les processus CoST au pays concerné et à mettre en place des organismes de gouvernance du programme CoST telles qu'un groupe multipartite et une unité de coordination et de gestion de soutien.

Pendant **la mise en œuvre** du programme CoST national:

- Le groupe multipartite, soutenu par son unité de coordination et de gestion coordonne la mise en œuvre du programme, en relation avec les Ministères compétents, les autorités locales, les entités adjudicatrices et les groupes de parties prenantes.
- Les entités adjudicatrices participantes établissent et garantissent la diffusion d'information pour les projets concernés et elles répondent à toute réaction ou demande d'informations. Pour ce faire, elles sont guidées par une directive de diffusion formelle, émise par le gouvernement (voir ci-dessous).
- Une équipe d'audit de la transparence indépendante évalue régulièrement les informations diffusées et établit des rapports. Ses résultats sont discutés avec les entités adjudicatrices, le Ministère et les autorités locales compétents, puis ils sont dévoilés au public.

Encadré 2. Critères d'admission au programme CoST pour un pays participant

Une lettre adressée au Conseil CoST par un bureau gouvernemental ou un organisme différent disposant de l'aval du gouvernement et indiquant:

- le désir de rendre le secteur de la construction plus transparent et responsable, ainsi que celui de se conformer aux principes édictés par le CoST;
- une annonce officielle confirmant l'intention de mettre en œuvre un programme destiné à accroître la transparence, associée à la fourniture d'infrastructures publiques et conformément aux mesures de bonnes pratiques édictées au niveau international;
- une volonté d'engagement vis-à-vis du secteur privé et de la société civile afin de surveiller la mise en place du programme de transparence des infrastructures;
- un engagement d'au moins une entité adjudicatrice à participer à la mise en œuvre initiale du programme et
- un engagement confirmant la volonté de coopération et de diffusion de l'information auprès du programme international au cours de la mise en œuvre du programme national.

Une ébauche de plan de mise en œuvre, indiquant:

- les dispositions administratives, incluant l'identité officielle de la personne assurant la coordination avec le programme international;
- un calendrier des activités clés, comprenant l'engagement et la supervision des diverses parties prenantes, la conception et l'acceptation des obligations de divulgation des informations, les dispositions relatives à la gestion et à la coordination, l'implication et la formation des entités adjudicatrices et le déploiement de la diffusion des informations et
- le budget prévisionnel et le plan de financement.

Participation des pays au programme

- Le cas échéant, le financement accordé par le Secrétariat international est administré par l'unité de gestion et de coordination, sous le contrôle du MSG.
- Des rapports et des contrôles périodiques font état des progrès réalisés et évaluent les résultats obtenus, qui sont communiqués au MSG, au gouvernement et au Secrétariat du CoST.

Obtention d'opérations durables. À terme, l'objectif d'un programme national vise à ce que les dispositions et les conditions de diffusion spécifiques au CoST soient autorisées dans les réglementations et législations nationales/d'état associées et intégrées au sein des systèmes gouvernementaux, selon un degré de conformité et d'efficacité aussi élevé que possible. Dès lors, les processus de diffusion seront mis en place de manière durable et les résultats de la transparence accrue seront plus visibles. La structure de gestion nationale spécifique à CoST sera alors dissoute et son rôle assumé par les institutions gouvernementales et non gouvernementales.

Dispositions de gouvernance

Le programme CoST est autorisé à travailler en parallèle avec les agences de supervision gouvernementales. Un gouvernement national dispose habituellement d'un cadre institutionnel visant à garantir l'efficacité et la probité des dépenses, y compris lors de la construction d'infrastructures publiques. L'organisation nationale du programme CoST est formée dans un but

précis qui fonctionne parallèlement à la structure formelle existante, pendant une période définie, et elle coordonne la mise en place des processus CoST.

Le groupe national multipartite est en charge de la coordination lors de la préparation et de la mise en œuvre du programme. Pour ce faire, il est soutenu par une unité de coordination et de gestion et repose sur des équipes d'audit de la transparence, de contrôle et d'évaluation indépendantes.

Les bases de la diffusion. Afin de promouvoir la diffusion, de la manière envisagée par CoST, un gouvernement doit être en mesure d'introduire de nouvelles exigences de diffusion renforcées (FDR – Formal Disclosure Requirements). Ces dernières constituent la base administrative ou

juridique en vue d'exiger des entités adjudicatrices qu'elles divulguent les informations relatives à un projet de construction au public. Toute nouvelle demande doit être adaptée et complémentaire aux fonctions, politiques et lois institutionnelles nationales existantes concernant la gestion des finances publiques et la transparence. Il est possible que leur mise en place soit menée par étape: une demande temporaire (par exemple sous forme de directive ou de réglementation ministérielle) peut être envisagée pour mettre le programme CoST en place et elle peut être suivie par des exigences politiques, juridiques et réglementaires officielles (qui resteront en vigueur même après la fin du programme national CoST) une fois que le gouvernement dispose des bases adéquates.



Participation des pays au programme

Processus clé du CoST

Les principaux processus mis en œuvre dans un programme national CoST sont les suivants:

- **Divulgation.** Le processus de divulgation nécessite des entités adjudicatrices qu'elles publient une quantité limitée d'informations clés sur le projet, à des phases précises (divulgation proactive d'environ six éléments par phase– voir Figure 2 et Figure 3), et qu'elles rendent accessibles d'autres informations pertinentes à la demande (divulgation réactive).
- **Assurance.** Le processus d'assurance apporte de la valeur aux informations dévoilées en évaluant la crédibilité des résultats et en aidant à décrypter les messages principaux présentant un intérêt particulier pour les parties prenantes (Figure 3). Mis en place par une entité ou une équipe indépendante, il comprend deux niveaux de révision: (i) au niveau sectoriel et au

niveau de l'entité adjudicatrice, concernant l'exhaustivité et la véracité des informations dévoilées et les caractéristiques générales de performance et (ii) au niveau du projet, concernant un petit échantillon aléatoire de projets, pour lesquels les problèmes éventuels sont présentés aux parties prenantes.

Les informations dévoilées par le processus d'assurance fournissent des indications utiles en termes de performances et peuvent mettre en exergue les problèmes sectoriels à traiter (Figure 4 et Figure 5). Elles sont rendues publiques.

- **Contrôle et évaluation.** Une évaluation et un contrôle indépendants du programme national CoST sont dirigés par le MSG afin d'obtenir des retours sur les performances et les réalisations du projet. Les résultats sont transmis au Secrétariat International et au Conseil de CoST, ainsi qu'au gouvernement.

Figure 2.

Cycle du projet de construction et diffusion proactive d'informations selon CoST



Diffusion proactive

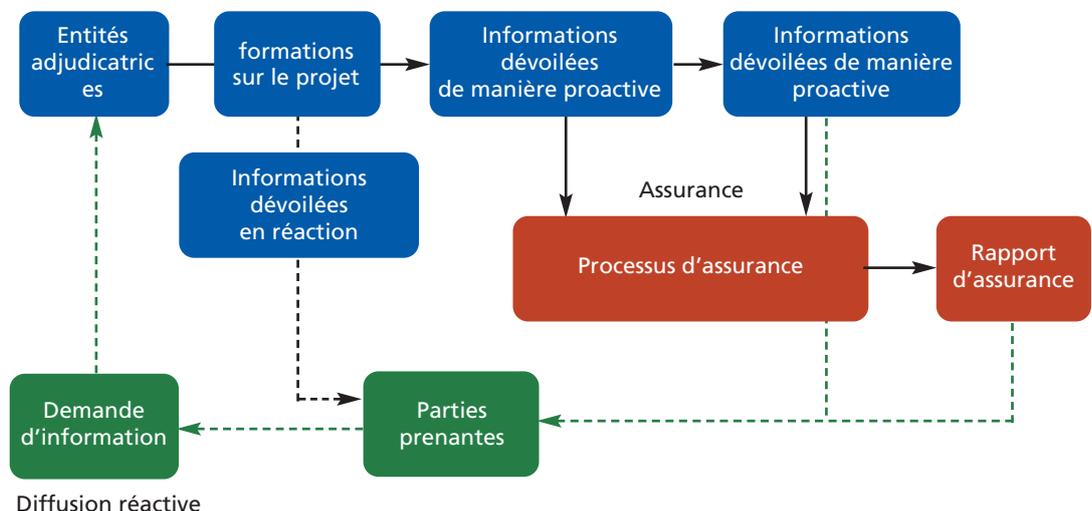


Figure 3. Schéma de diffusion et processus d'assurance

Participation des pays au programme

Liste des informations du projet du programme CoST

Informations sur le projet pour diffusion proactive

Phase du projet	Informations sur le projet	Phase du contrat	Informations sur le contrat ou l'ensemble
Identification du projet (6 éléments)	Propriétaire du projet Secteur, secteur secondaire Nom du projet Implantation du projet Objectif Description du projet	Adjudication (13 éléments)	Entité adjudicatrice Coordonnées de l'entité adjudicatrice Processus d'adjudication Type de contrat Statut du contrat (actuel) Nombre d'entreprises pour l'appel d'offre Coût estimé
Préparation du projet (7 éléments)	Cadre du projet (objectif clé) Impact environnemental Impact sur le terrain et les populations Coordonnées Sources de financement Budget du projet Date d'approbation du budget		Entité d'administration du contrat Titre du contrat Entreprise(s) contractuelle(s) Prix du contrat Cadre de travail du contrat Date de début et durée du contrat
Finalisation du projet (6 éléments)	Statut du projet (actuel) Coût de finalisation (estimé) Date de finalisation (estimée) Cadre de finalisation (estimé) Raisons des changements Référence aux rapports d'audit et évaluation	Mise en œuvre (6 éléments)	Variation du prix du contrat Hausse du prix du contrat Changement de la durée du contrat Changement du cadre du contrat Raisons des changements de prix Raisons des changements de cadre & de durée

Informations sur le projet pour diffusion réactive sur demande

Projet	Contrat
Identification et préparation Budget et programme sur plusieurs années Description du projet ou étude de faisabilité Évaluation de l'impact environnemental Plan de compensation et relocalisation Responsables officiels et rôles Accord de financement Plan d'adjudication Décision d'approbation du projet	Adjudication Responsables officiels et rôles Procédé d'adjudication Document d'appel d'offre Résultats d'évaluation de l'appel d'offre Rapport de conception du projet
Finalisation Rapports sur les progrès de mise en œuvre Décision d'amendement du budget Rapport de finalisation du projet Rapport d'évaluation du projet Rapports d'audit technique Rapports d'audit financier	Contrat Accord du contrat, conditions Enregistrement et propriété des entreprises Caractéristiques et dessins
	Mise en œuvre Liste des variations, changements, amendements Liste d'approbations des hausses Rapports d'assurance qualité Enregistrement de dépenses ou certificats de paiement Amendements du contrat

Participation des pays au programme

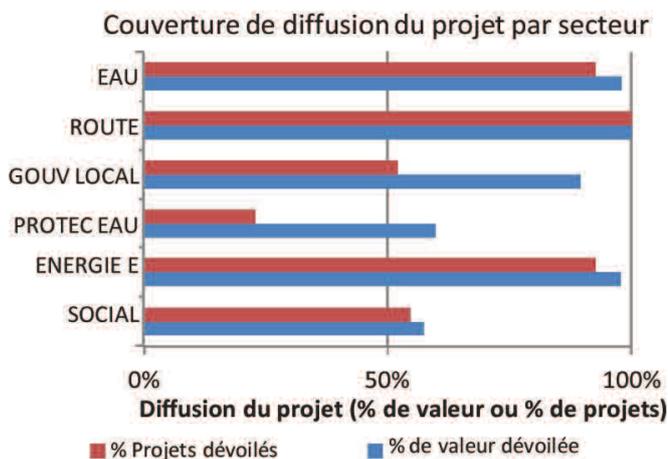
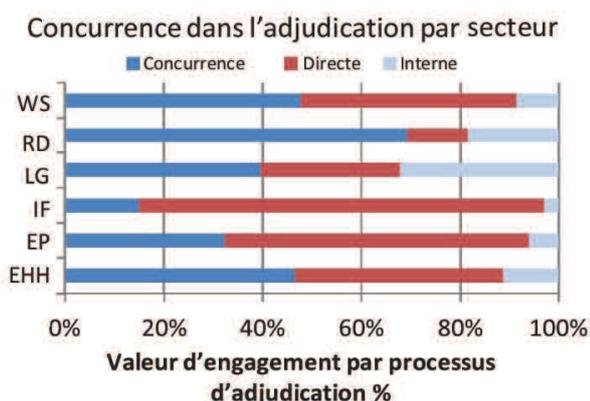


Figure 4. (à gauche)

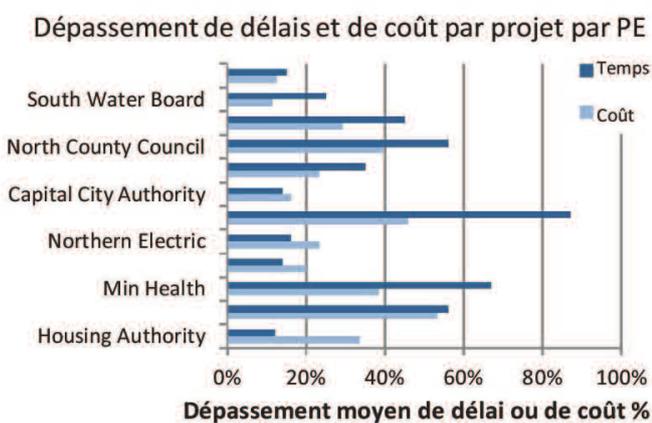
Exemple de statistiques de couverture du niveau d'assurance 1

Figure 5. (quatre tableaux ci-dessous)

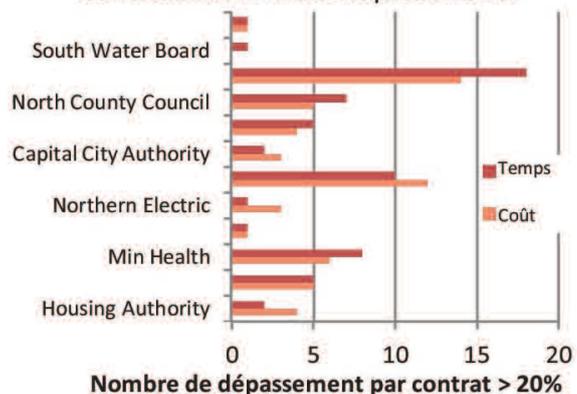
Exemples de statistiques d'analyse du secteur et de performance du niveau d'assurance 1



Concurrence dans les contrats par appel d'offres



Contrats souffrant de dépassements



Participation des pays au programme

Renforcement de capacités

Améliorer le climat de transparence. Les pays adhérant au CoST devront améliorer le climat général pour la transparence et également renforcer les capacités au sein du gouvernement et des organismes publics. Le programme CoST a besoin de nourrir les objectifs et une appréciation de la transparence non seulement au sein du gouvernement (qui doit diffuser les informations), mais également dans les organisations médiatiques, académiques et de la société civile (CSO), ainsi que dans le public au sens large (qui doit utiliser ces informations). L'expérience a prouvé que le ton et les messages directeurs du gouvernement, de l'industrie et du secteur public sont essentiels pour faire comprendre l'importance de la transparence.

Renforcement des capacités. Les plans de préparation et de mise en œuvre du programme CoST devront être en mesure de fournir une base stable pour le renforcement des capacités au sein des agences gouvernementales, afin de les aider à effectuer les changements édictés par CoST dans leurs systèmes et à satisfaire les objectifs établis dans le

cadre de la mise en œuvre de CoST. Au sein des entités adjudicatrices, la capacité de gestion des informations, les processus de diffusion et de divulgation, ainsi que les interactions avec les parties prenantes sont essentiels pour la pérennité des processus de diffusion de CoST.

Dans certains cas, faire naître une demande de transparence nécessitera de renforcer fortement les capacités de la société civile et sera capital en vue de progresser quant au programme CoST. Cette démarche exige une approche articulée en trois points:

- souligner les points clés dans les informations dévoilées et la documentation relative à CoST;
- mettre en place des consultations visant à collaborer avec les parties prenantes et forger des alliances;
- faciliter l'utilisation du mécanisme de diffusion et de requête réactive par les CSO, les associations professionnelles et le public, afin d'avoir accès à des informations supplémentaires et de rendre les entités du secteur comptables de leurs actes.

Soutien international aux pays participants au CoST

La dimension internationale du programme CoST vise à apporter aux MSG nationaux le soutien et les services nécessaires en vue d'avoir un impact manifeste sur les projets nationaux et les entités adjudicatrices. À cet effet, il sera responsable des fonds internationaux servant à apporter une orientation et un soutien techniques aux pays participants, il fournira un forum mondial destiné à l'échange de connaissances et d'expériences et il administrera un cadre d'évaluation et de reconnaissance des performances des pays participants.

Dispositions de gouvernance

The formal governance structure of the programme (Figure 6) is:

- **Un Conseil CoST international** dirige le programme et est responsable de ses résultats. Le Conseil est composé de manière équilibrée de représentants des pays et des groupes de parties prenantes internationales. Il sera élu par
- **une assemblée de délégués**, composée de manière similaire, équilibrée entre les parties prenantes, mais avec une représentation majoritaire des pays participants;
- **un Secrétariat international CoST** qui soutient le conseil, gère le programme et administre les fonds internationaux du programme.

De plus, **un forum mondial informel** offre la possibilité d'échanger sur des informations et une interaction élargie pour toutes les parties prenantes.



Le Conseil CoST international est composé de douze membres et d'un président:

- huit membres des pays participants et quatre membres internationaux;
- trois membres de la société civile (deux nationaux et un international), trois membres du secteur privé (deux nationaux et un international), quatre membres des gouvernements des pays participants, deux membres d'investisseurs internationaux et
- le Président, sélectionné et nommé par le Conseil.

Les membres du Conseil de chaque circonscription seront élus par celle-ci dans le cadre de l'assemblée des délégués. Le membre représentera les opinions et intérêts de la circonscription au sein du Conseil mais il aura un rôle individuel et non de délégué responsable de la circonscription. Les membres du Conseil seront élus pour un mandat de quatre ans, limité à une reconduction. La moitié des postes du Conseil sera élue tous les deux ans par rotation.

L'Assemblée des délégués sera formellement composée de pays participants au CoST et d'entités internationales éligibles. Chaque pays éligible aura la possibilité d'élire trois délégués disposant de droits de vote à l'Assemblée et issus de chaque groupe de parties prenantes (gouvernement, secteur privé et société civile). Chaque organisation internationale éligible, y compris celles du secteur privé, de la société civile et des investisseurs, disposera d'un délégué, avec droits de vote à l'Assemblée. Les critères seront établis par le Conseil en vue de définir la taille et le type d'organisation éligible au droit de vote. La taille de l'Assemblée des délégués augmentera avec le nombre de pays participants et d'organisations internationales éligibles. Le vote pour l'élection du Conseil ou pour toute autre procédure ne peut être effectué que par les délégués disposant de droits de vote officiels.

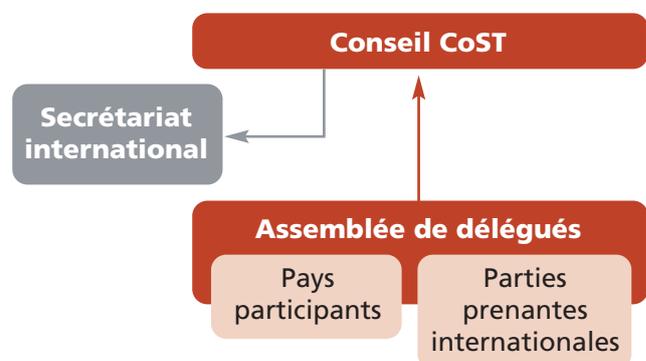


Figure 6.
Structure de gouvernance du programme CoST

Soutien international aux pays participants au CoST

Une fois le programme **international Conseil CoST** disposera des fonctions suivantes:

- atteindre les objectifs du programme CoST et accepter les principes et la marque de CoST;
- faciliter la mise en œuvre du programme CoST en établissant les directives, le soutien technique et les ressources financières appropriés;
- établir un cadre pour la participation des pays au programme CoST et pour l'évaluation des performances sous forme de mesures crédibles à l'échelle internationale;
- superviser et diriger le travail du Secrétariat international;
- mobiliser les fonds internationaux et assurer la gestion fiduciaire des fonds pour le programme CoST.

L'**Assemblée des délégués** sera convoquée périodiquement – initialement une fois tous les deux ans – pour débattre et fournir une orientation au Conseil sur le programme et afin d'élire les membres du Conseil. Ses fonctions comprendront l'apport d'opinions au Conseil sur la politique et la mise en place du programme CoST, incluant les questions de principes, de critères d'appartenance, de critères de financement, de surveillance et d'évaluation et d'efficacité du programme..

Le **Secrétariat international** aura pour fonction de:

- coordonner le programme CoST et fournir une orientation technique;
- gérer et déboursier les fonds des donateurs internationaux sous le contrôle du Conseil;
- promouvoir et accepter le programme et la marque CoST et
- soutenir le Conseil, l'Assemblée des délégués et le Forum international.

Le **Forum international** informel aura pour objectif de créer une communauté pour toutes les parties prenantes impliquées dans le programme CoST. Le forum fonctionnera de manière continue en ligne, comme moyen d'échange de connaissances et de résultats techniques, ainsi que de développement d'exemples de bonnes pratiques. Périodiquement, probablement deux fois par an, conjointement à la réunion de l'Assemblée des délégués, le Forum peut organiser une conférence internationale pour partager des connaissances et des résultats et faire connaître le programme CoST.



Soutien international aux pays participants au CoST

Évaluation et contrôle international

Ces étapes seront réalisées en deux parties

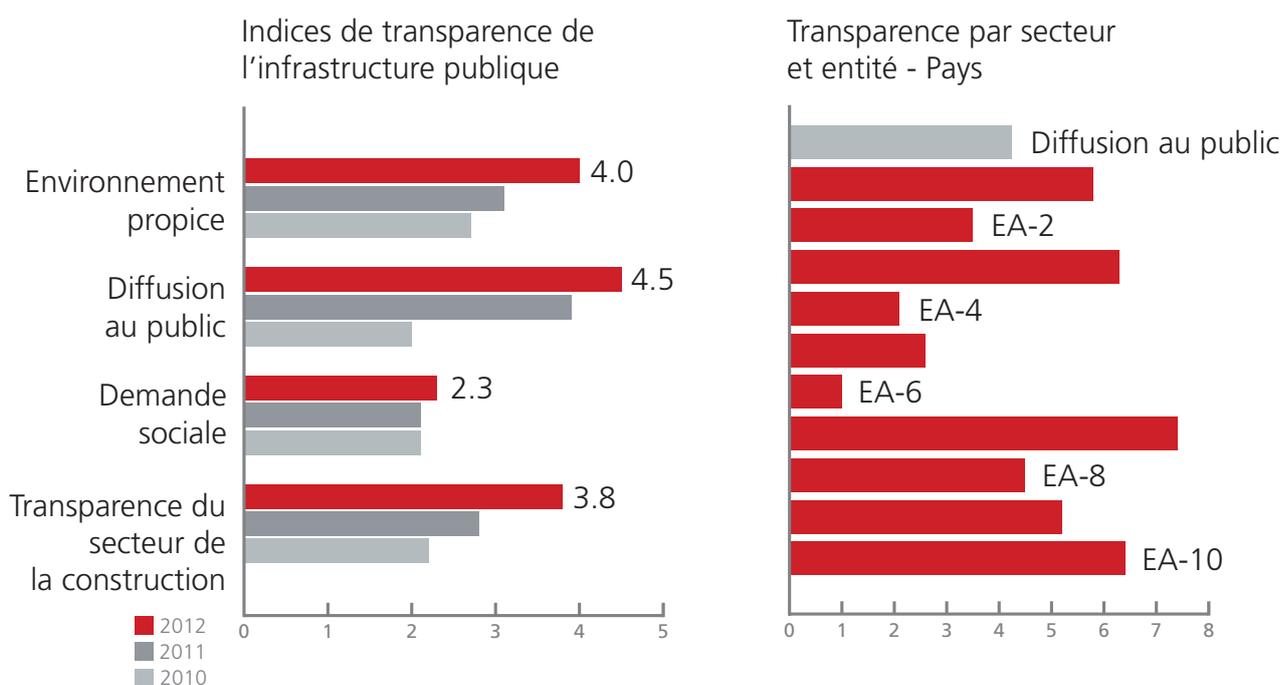
- **Surveillance régulière des performances du pays**, comprenant la compilation et l'évaluation des rapports de performance fournis par les MSG pour tous les pays participants et
- **Évaluation externe indépendante** de l'atteinte des objectifs, des buts et des résultats du programme CoST.

Indices de transparence pour l'infrastructure publique. Pour être en mesure de surveiller l'impact du programme CoST sur la transparence et la responsabilisation dans la construction publique, une mesure normalisée

est nécessaire pour ce qui est des éléments clés de transparence et de responsabilisation pouvant être contrôlés à long terme et utilisés comme repère universel à des fins de comparaison. Le programme développera une série d'indices de transparence destinée à l'infrastructure publique et qui peut être utilisée dans le cadre d'une enquête indépendante (Figure 7). Les indices feront état des progrès réalisés pour accroître la transparence dans l'infrastructure publique, initialement dans les pays CoST puis dans un ensemble exhaustif de pays. Une fois testée et finalisée par le programme CoST, cette série pourra être dévoilée plus largement et pourrait à terme être appliquée à de nombreux pays, publiée sous la forme d'indicateurs « d'affaires » et de « compétitivité mondiale ».

Figure 7.

Illustration des indices de transparence pour le secteur de la construction d'un pays



Financement de CoST

Le programme dispose de trois sources générales de financement:

- **Ressources du pays:** à long terme, les programmes nationaux CoST doivent être durables sans financement international. Ainsi, la mise en place du programme CoST dans un pays doit reposer en tout premier lieu sur les ressources du gouvernement. Ces fonds couvriront habituellement toutes les dépenses de fonctionnement du programme CoST, incluant les dépenses liées aux réglementations et processus de diffusion améliorés, qui feront, à terme, partie intégrante des systèmes gouvernementaux.
- **Fonds internationaux** gérés par le Conseil CoST et le Secrétariat international et provenant d'investisseurs multilatéraux, bilatéraux et d'autres entités internationales. Ces fonds sont destinés à mettre en place le programme, créer un soutien et renforcer les capacités jusqu'à ce que, à terme, les processus CoST deviennent durables. Ils seront attribués en fonction des plans de mise en œuvre des pays et des critères d'attribution définis.
- **Financement international spécifique au pays:** Ces fonds seront utilisés pour combler les écarts financiers pour les activités de renforcement de capacité dans les agences gouvernementales, telles que l'assistance technique et le développement de systèmes pour les entités adjudicatrices

Dépenses nationales du programme éligibles au financement international

Période d'engagement. Pour un pays qui envisage d'adhérer au programme CoST, toutes les dépenses locales pendant cette période doivent être couvertes par le gouvernement ou une autre entité locale. Le Secrétariat international dispose d'une attribution de budget pour couvrir les frais de documentation générale, de visite des conseillers de CoST et de réunion avec les parties prenantes dans le pays, ainsi que le temps nécessaire pour le dialogue avec le personnel local. En fonction des cas, un financement international peut être envisagé pour assister la participation d'un représentant national à un événement CoST régional, si nécessaire.

Commencement. le budget mobilisé dans le cadre du plan de préparation du pays doit comprendre les ressources de financement propres au gouvernement destinées à couvrir

les frais les plus courants. La quantité limitée de financement international disponible sera attribuée aux activités liées au programme CoST (telles que des dépenses en vue de réunion majeure, les études préparatoires, la création d'un site web et l'engagement avec les parties prenantes du secteur privé et de la société civile). Les dépenses liées au programme CoST doivent être différenciées de celles de l'organisation administrative du programme. Le renforcement des capacités, le développement de systèmes et la formation sont des activités essentielles à mettre en place dès la période initiale et elles doivent être financées, que ce soit par des sources externes (bilatérales ou multilatérales), des programmes gouvernementaux ou une combinaison de ces moyens.

Mise en œuvre. La priorité d'attribution des fonds internationaux CoST pour les programmes nationaux sera donnée aux activités de la phase de mise en œuvre, pendant laquelle les pays ont déjà démontré leur engagement à apporter un financement propre, un soutien institutionnel et des ressources en personnel. Les fonds internationaux couvriront une partie des dépenses de fonctionnement du programme national et ils prendront également en charge l'assistance technique liée aux différents services spécialisés (audit de transparence, surveillance et évaluation, etc.) sous la forme précisée dans le plan de mise en œuvre autorisé. Les frais de fonctionnement des entités adjudicatrices pour la gestion et la mise en place de la diffusion des informations doivent normalement être couverts par leurs propres budgets (gouvernementaux).

La mise en œuvre n'étant pas limitée dans le temps, la disponibilité du financement international sera très probablement diminuée après la phase de développement actif initiale. Le calendrier et l'importance de cette réduction seront déterminés en accord avec le Conseil, une fois que ce dernier a approuvé le plan de mise en œuvre du pays, et ils seront soumis à des révisions périodiques lors des mises à jour du plan.

Audit financier

Des contrôles financiers et des procédures d'audit internes devront figurer dans un guide d'opération détaillé, à préparer pour le Secrétariat International et à faire figurer dans les plans de mise en œuvre des pays participants. Devront également figurer les normes de comptabilité internationales, ainsi que les demandes d'audit adaptées. Le Conseil fournira des rapports financiers chaque trimestre, révisés deux fois par an lors de la réunion du Conseil et dévoilés au public.

Pour de plus amples informations

Site Internet
www.constructiontransparency.org

Email
CoST@constructiontransparency.org



Initiative de transparence dans le secteur de la construction

Weston House, 246 High Holborn, Londres WC1V 7EX

Tél: +44 (0)20 3206 0488

Fax: +44 (0)20 3206 0401

Compte Twitter: @CoSTransparency