



L'engagement de groupes multilatéraux volontaires (MSG) est une caractéristique clé de la Construction Sector Transparency Initiative (CoST). L'un des objectifs significatifs du projet pilote de la CoST consistait à vérifier si le travail multilatéral bénévole était un moyen durable, crédible et efficace d'améliorer la transparence (encadré n° 1). Cette expérience a démontré que l'approche multilatérale pouvait fonctionner avec succès dans le secteur de la construction et dans une variété d'environnements politiques et sociaux, pourvu que certaines conditions soient respectées. Elle a également incité les pays participant au projet pilote à soutenir l'application de la CoST au-delà du projet.

Ce bulletin examine l'expérience de la CoST avec les MSG et les enseignements tirés.

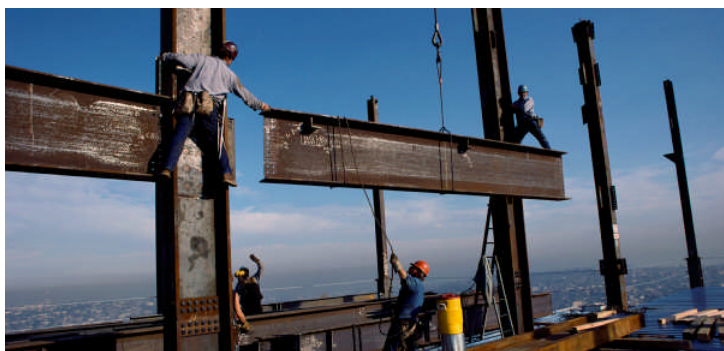
#### Encadré n° 1 - Pourquoi engager des MSG ?

Pour une initiative faisant la promotion de la transparence, les groupes multilatéraux offrent un certain nombre d'avantages :

- la crédibilité (s'ils sont correctement constitués) ;
- un forum d'échange et de discussion consacré au secteur ;
- un ensemble d'opinions professionnelles et un groupe de pression / défense ;
- un espace politique de dialogue qui peut être inédit ;
- l'établissement de l'engagement des pays en faveur d'une initiative ;
- la connaissance du contexte local.

#### Les MSG de la CoST

Au sein des pays participants, la politique, l'approche, la direction et la gestion de la CoST sont assurées par un groupe multilatéral composé de représentants du secteur public, du secteur privé et de la société civile, rassemblant ainsi les préoccupations des parties impliquées dans la construction publique (encadré n° 2).



#### Encadré n° 2 - Rôles et responsabilités des MSG

- Décider de l'objectif politique global et de la priorité de la CoST dans le contexte d'un pays spécifique. On y parvient mieux après avoir procédé à une analyse préliminaire ou à une analyse cartographique pour identifier les faiblesses particulières de la divulgation d'informations.
- Engager un champion de la CoST dans les décisions politiques et les mesures de sensibilisation pertinentes.
- Sensibiliser et consulter les parties prenantes.
- Établir et mettre en œuvre un processus et des critères de sélection des projets de la CoST et de l'étendue du travail d'assurance nécessaire.
- Engager le dialogue avec les entités contractantes pour comprendre leurs capacités et leurs attentes.
- Traduire les objectifs en un plan de travail défini par des étapes-clés et des activités clairement déterminées.
- Analyser les besoins techniques, financiers et en termes de renforcement des capacités pour atteindre ses objectifs, mettre en œuvre le plan de travail et demander de l'aide.
- Établir une structure de travail pour assurer les progrès et la mise en œuvre crédible de l'initiative.
- Obtenir l'analyse préliminaire, l'assurance et tout autre travail technique nécessaire et étudier les résultats lorsqu'ils sont disponibles.
- Prendre les mesures appropriées pour répondre au travail d'assurance préliminaire : divulgation d'informations, organisation d'ateliers, communication ciblée et sensibilisation.
- Élire un président et un représentant du GCI (groupe consultatif international).
- S'assurer que les fonds sont utilisés comme convenu dans le plan de travail.
- Communiquer régulièrement avec le représentant du GCI.
- Engager régulièrement le dialogue avec les champions de la CoST du pays.
- Assurer la continuité et un plan de succession approprié.
- Faire un compte-rendu au secrétariat international conformément aux plans de travail convenus et partager les leçons tirées et les défis.

Le fait de donner à la société civile au sens large un rôle crédible dans le débat sur les problèmes de transparence est une toute nouvelle approche dans le secteur de la construction. Généralement, le gouvernement à titre d'acheteur et les ingénieurs et l'industrie mécanique en qualité de fournisseurs ont des rôles et des obligations contractuelles clairement définis. Les formes modernes de contrat de construction, impliquant un partenariat ou un partage des risques, ont apporté plus de coopération et

d'ouverture d'esprit en ce qui concerne les relations. Cependant, le rôle de la société civile a généralement été limité à la consultation des personnes défavorablement touchées par les impacts sociaux, environnementaux ou de sécurité du projet.

Le format des MSG de la CoST variait dans les pays participant au projet pilote, reflétant les différentes approches locales. Les Philippines disposaient d'un MSG de type exécutif réduit composé de cinq personnes, chacune issue du gouvernement, de l'industrie et de la société civile, ainsi que du monde universitaire et de la Banque mondiale. La Tanzanie et l'Éthiopie possédaient de très grands forums multilatéraux CoST constitués de plus de 100 membres et de 40 membres respectivement, mais de plus petits MSG de type exécutif composés de représentants élus chargés d'assurer le « fonctionnement » de la CoST (environ dix membres). En Zambie, le MSG comptait 39 membres à l'origine mais a ensuite adopté les approches de la Tanzanie et de l'Éthiopie considérées comme étant plus efficaces. Le groupe a constitué une assemblée générale annuelle (AGA) de la CoST, tandis que la gestion régulière du projet a été laissée à un MSG composé de 10 membres.



Au Royaume-Uni, l'industrie était fortement impliquée dans le MSG, le gouvernement et la société civile étant peu représentés. Au Vietnam, tandis que le gouvernement comptait le plus grand nombre de membres, les membres de l'industrie représentaient de grandes associations et le membre de la société civile représentait l'organisation de masse de groupes de citoyens. Ces différences reflétaient les circonstances locales.

Dans le cadre de son travail, chaque MSG devait élaborer un plan de sensibilisation et de communication avec les parties prenantes. Par conséquent, de nombreux MSG se sont agrandis au cours de la phase pilote. Dans la plupart des cas, les donateurs finançant la construction sont devenus membres ou observateurs.

Les opérations des MSG variaient également. Le président était issu de la société civile, de l'industrie ou du gouvernement dans les différents groupes. À mesure que la charge de travail augmentait, la durée et l'engagement sont devenus un problème – pour les représentants aux multiples responsabilités et pour les membres du secteur privé participant à titre bénévole. La plupart des membres ont reçu des indemnités de déplacement ou de réunion de base et l'évaluation de la CoST a conclu que toute

rémunération n'entrant pas dans le cadre de ces indemnités n'était pas prévue ou appropriée. De nombreuses questions ont été soulevées, ce qui a permis de tirer des enseignements pour le futur :

## Composition et légitimité

### Sélection des membres - des critères formels auraient été bénéfiques

Différents modèles ont été étudiés dans différents pays ; dans la plupart des cas, au début, lorsque l'idée était innovante et non vérifiée, les nominations se faisaient sur invitation ou par auto-désignation. Par la suite, les MSG ont démontré une plus grande capacité à inviter ou à remplacer de manière sélective les membres en fonction de leurs besoins de travail. Cela a pris du temps et a nécessité un renforcement des capacités et une bonne compréhension du projet et des tâches à accomplir.

S'assurer que les membres représentaient parfaitement toutes les parties prenantes de la construction publique était souvent une tâche difficile. L'expérience suggère que la réalisation d'une analyse des parties prenantes et d'études préliminaires est utile, car cela indique les groupes qui doivent être représentés dans le MSG et la manière de les impliquer.

S'assurer de la responsabilité et de la cohérence des MSG était aussi difficile puisque tous les membres étaient volontaires. L'équilibre entre l'approche prescriptive internationale et l'approche nationale a été difficile à trouver au début. Le projet pilote a clairement démontré que le rôle et les responsabilités des MSG devaient être clairement définis. Un mécanisme de responsabilité bien établi et communiqué doit également être mis en place, à la fois au niveau international et national. Les synergies entre les pays et les réalisations se sont considérablement améliorées lorsque les présidents des MSG ont commencé à participer au groupe consultatif international de la CoST.

La nomination de coordinateurs à plein temps, formés par le secrétariat international de la CoST était une autre contribution définitive au travail du MSG.

### Les situations de conflit d'intérêts doivent être gérées en toute transparence

La nature des divulgations de la CoST et les parties impliquées signifient que des questions sensibles sont susceptibles d'être soulevées. Le MSG doit gérer toutes les questions de manière objective et professionnelle afin que les parties prenantes au sens large aient confiance dans le MSG, le processus et les divulgations. Comme on pouvait s'y attendre, les membres du MSG apportaient parfois leurs propres programmes et partis pris lors des débats. Cela permettait au processus d'être représentatif mais cela menaçait également les intérêts des parties prenantes qui ne faisaient pas partie du MSG.

En outre, les différences en matière d'économie culturelle et politique signifiaient que dans différents pays et

environnements la compréhension du conflit d'intérêts était différente. Les représentants du MSG et du GCI britannique, par exemple, étaient particulièrement conscients du conflit d'intérêts et s'y intéressaient. Dans d'autres pays, la notion de conflit d'intérêts était difficile à comprendre. Un renforcement des capacités et des conseils quant à la nature du conflit d'intérêts étaient nécessaires et, lorsqu'ils étaient disponibles, ils se révélèrent très utiles. Le secrétariat international servait de mécanisme de « résolution des litiges » et de conseiller indépendant en matière de conflit d'intérêts. Il s'agissait d'une fonction essentielle qui pouvait uniquement être remplie par un organisme indépendant et externe au pays.

Les conflits d'intérêts ont été traités en exigeant une déclaration d'intérêt lorsqu'un membre issu du secteur privé ou du gouvernement était impliqué dans des projets à l'étude. En général, il est préférable que les membres de l'industrie d'un MSG soient les représentants d'une association plutôt que d'une firme, et qu'ils respectent les limites de représentation des entités contractantes, afin de réduire le risque (qu'il soit perçu ou réel) d'abus d'influence exercé sur les décisions ou les divulgations du groupe.

**Des modèles de mobilisation des parties prenantes au sens large de la société civile et de l'industrie sont nécessaires.**

La participation active des organisations de la société civile (OSC) est cruciale pour l'appui, l'impact et la durabilité de la CoST. Cependant, la plupart des MSG n'ont réussi à obtenir qu'une participation limitée des OSC dans les activités de la CoST, et les opinions des organisations militantes et de celles travaillant en étroite collaboration avec les populations pauvres et marginalisées étaient pour la plupart absentes. Les modèles de l'Éthiopie et du Vietnam, où l'activité de la société civile est restreinte, diffèrent de ceux des autres pays. Le Royaume-Uni s'efforce de susciter l'intérêt de la société civile car celle-ci maîtrise généralement bien les voies disponibles de la recherche d'informations. Au Vietnam, en ce qui concerne le travail entre les secteurs et la collaboration de la société civile, l'expérience reste très limitée.

Il était nécessaire de favoriser le dialogue initial en faisant appel à des experts et d'établir des modes de coopération. Un forum impliquant une gamme d'OSC privées et internationales a été lancé pour servir de moyen de communication entre les représentants du MSG et les parties prenantes au sens large. L'établissement d'un engagement efficace avec les entrepreneurs et les groupes professionnels du secteur privé exige également un moyen de communication. Le calendrier du projet pilote n'a pas laissé à ces modèles suffisamment de temps pour progresser.

## Les limites du volontarisme

**Les incitations sont fondamentales pour maintenir non seulement le dialogue avec les parties prenantes mais aussi leur engagement en faveur de nouvelles normes de transparence et de conduite.**

L'expérience pilote montre que le temps, l'effort et la continuité des contributions nécessaires sont trop importants pour être laissés au volontarisme. Les membres ont assisté aux réunions du MSG lorsqu'ils le pouvaient et ont irrégulièrement apporté leur contribution. Par conséquent, on a observé des connaissances inégales au sein des MSG et un manque de compréhension commune des questions techniques, ce qui a considérablement retardé les décisions.



**Les coordinateurs compétents et rémunérés ont été la clé du succès.**

Les coordinateurs rémunérés du MSG n'entraient pas dans la conception originale de la CoST. Cependant, leur nomination – à des postes à plein temps – a permis d'accélérer les progrès dans les pays participant au projet pilote. L'expérience en gestion de projet et la connaissance de l'industrie de la construction ont été les facteurs les plus importants qui ont été pris en compte lors du recrutement des coordinateurs.

## Statut juridique et structure de gouvernance

**Assurer la crédibilité et l'objectivité est crucial pour que le MSG puisse accomplir son mission.**

Fournir un statut juridique indépendant au MSG peut être approprié dans certaines situations pour accroître l'indépendance.

**L'établissement des structures de la CoST n'a pas été sans difficultés**

En général, les groupes de bénévoles ne sont ni une personne morale ni reliés d'une quelconque manière contractuelle ou hiérarchique. Excepté aux Philippines, les MSG n'étaient pas des personnes morales. Ainsi, les organismes d'accueil devaient être nommés pour pouvoir administrer leurs fonds et établir des relations contractuelles.

Les organismes d'accueil incluaient les conseils nationaux de la construction, les ministères et les institutions professionnelles. La nécessité de nommer des

organismes d'accueil séparait la responsabilité de l'élaboration des politiques de celle de la gestion administrative et financière (et soumettait souvent les dépenses de la CoST à des procédures bureaucratiques complexes).

L'impact de la séparation différait selon les pays. En Éthiopie, chaque partenaire avait des responsabilités clairement définies et les parties collaboraient efficacement sur la base de relations de travail solides. Dans d'autres pays, l'établissement d'un processus de prise de décision efficace et responsable a pris plus de temps. Aux Philippines, on considérait que la confiance accordée à l'organisme d'accueil, dont le personnel avait d'autres fonctions quotidiennes, ralentissait le processus et le MSG a constitué une fondation qui employait son propre personnel et possédait ses propres procédures comptables et de gouvernance conformément aux lois locales applicables. Cette mesure a marqué un tournant décisif dans la capacité du MSG à obtenir des résultats et à suivre son plan de travail.

Dans d'autres projets pilotes, le rôle initial solide du gouvernement en tant qu'organisme d'accueil était considéré comme portant atteinte à l'indépendance du MSG. Dans l'ensemble, les MSG étaient bien plus efficaces et responsables lorsqu'ils géraient leur propre personnel de soutien et leurs comptes ou lorsque l'organisme d'accueil faisait un compte-rendu ouvert et régulier sur les progrès et recevait les instructions et les commentaires du MSG.

**Pour que la CoST possède un système de gestion approprié, les MSG ont besoin de disposer de leurs propres structures et soutien administratifs.**

L'établissement des MSG en tant que fondations peut être un progrès, car les fondations sont soumises aux lois locales pertinentes et aux mécanismes de rapport, et peuvent conclure des contrats internationaux. Aux Philippines, l'utilisation de ce modèle a permis de clarifier les responsabilités des membres du MSG et d'obtenir des rapports précis sur les décisions en matière de dépenses, les signataires de compte et les procédures de prise de décision.

Au Vietnam, l'établissement d'une unité de gestion de projet spécialisée expliquait en partie pourquoi le projet pilote du Vietnam a progressé plus vite que la plupart des autres projets. Ces procédures convenues et formalisées faisaient défaut dans la plupart des autres MSG dont les résultats étaient souvent moins positifs en termes d'efficacité, d'indépendance et de responsabilité du processus.



## Fonctions et responsabilité

**Les termes de référence doivent être clairs**

Ils doivent indiquer que le MSG joue un rôle exécutif et qu'il est tenu d'atteindre les objectifs du programme CoST du pays, qu'il est responsable de la coordination entre les parties prenantes, de la qualité des résultats et du respect des principes de la CoST. Les membres doivent partager une vision claire et commune des implications de la CoST et de leur rôle, et notamment défendre la transparence.

Il ne suffit pas d'être d'accord avec les termes de référence ou de les signer. Ils doivent être mis en œuvre dans le cadre de décisions concrètes concernant la gestion et les responsabilités et processus politiques. Ce processus de mise en œuvre a exigé un soutien international significatif. Favoriser ce processus dans les groupes de MSG régionaux s'est révélé extrêmement bénéfique car cela a permis de partager des idées et des enseignements, et d'établir un soutien par les pairs.

**Les termes de référence sont nécessaires mais pas suffisants : la confiance est essentielle**

Instaurer une confiance mutuelle parmi les membres du groupe et les organisations de parties prenantes est crucial pour obtenir des accords durables – et cela prend du temps.

Cette confiance semble être une condition préalable pour obtenir un consensus authentique quant aux niveaux appropriés de divulgation d'informations – la question de la transparence : « qui obtient quelle information, quand, et comment ». Instaurer la confiance exige également de l'honnêteté quant à la capacité et quant au conflit d'intérêt qui ne peut pas toujours être obtenue parmi les pairs et dans certains contextes d'économie politique.

**Les tâches administratives et de gestion sont mieux déléguées à un secrétariat de soutien ou à une unité de projet.**

Les coordinateurs rémunérés qualifiés n'entraient pas dans la conception originale du projet pilote mais ont joué un rôle crucial dans l'obtention des résultats. Une équipe de gestion de projet spécialisée composée d'au moins deux employés – un employé administratif / financier et un technicien – semble être nécessaire. Aussi, les progrès avaient tendance à être meilleurs parmi les MSG qui constituaient des comités exécutifs ou des groupes de travail établis pour traiter des questions particulières.

Le président du MSG doit être élu par les membres du groupe, a de l'influence et n'a aucun conflit d'intérêt à déclarer.

Ces groupes, à présidence tournante, ont obtenu de bons résultats.

## Définitions

**Société civile** : groupes et organisations qui occupent une position entre les ménages, l'État et le secteur privé. Cela inclut les organisations non gouvernementales ; les groupes de réflexion ; les syndicats ; les associations patronales ; les associations d'entreprises ; les associations professionnelles ; les coopératives ; les groupes religieux ; les mouvements sociaux ; les groupes locaux ; et les organisations de loisirs.

**Organismes d'accueil** : les organismes d'accueil étaient des personnes morales qui étaient nommées pour administrer des fonds et établir des relations contractuelles, lorsque le MSG n'était pas une personne morale. Exemples : les conseils nationaux de la construction, les ministères et les institutions professionnelles.

**Groupe consultatif international (GCI)** : le GCI est constitué d'un représentant de chacun des pays participant au projet pilote ; de spécialistes de l'industrie, du monde universitaire et de la société civile et d'un représentant du DFID et de la Banque mondiale. Ses responsabilités consistaient à établir une politique, à donner des conseils au secrétariat international en matière de priorités et d'approche, et à représenter la CoST.

**Secrétariat international (SI)** : le SI se compose d'un président, d'un directeur général et d'une équipe de politique, de la société civile, de conseillers du travail multilatéraux, de conseillers en communication et de conseillers techniques. Il était responsable de la gestion quotidienne du projet pilote, de la fourniture d'une aide à la gestion et à la gouvernance, et d'une assistance technique et financière aux pays participant au projet pilote. Il soutenait également le travail du GCI et appliquait ses décisions. Le SI était directement placé sous les ordres du DFID et travaillait en étroite collaboration avec le président du GCI pour définir son plan de travail et ses priorités.

**Groupes multilatéraux (MSG)** : les MSG étaient constitués de représentants du gouvernement, de l'industrie et de la société civile. Ils étaient établis dans chaque pays participant au projet pilote pour superviser le projet et s'assurer que les principes de la CoST étaient respectés.

**Coordinateurs des MSG** : les coordinateurs des MSG étaient employés à plein temps pour soutenir les MSG et gérer les activités quotidiennes. Leurs responsabilités comprenaient la mise en œuvre du plan de travail national, la gestion de l'assistance technique recrutée localement, l'engagement et la sensibilisation des parties prenantes, la liaison avec le SI, l'établissement de rapports et la supervision de l'administration du projet.

**Champions de la CoST** : les champions étaient nommés dans les pays participant au projet pilote pour promouvoir la CoST aux plus hauts niveaux gouvernementaux et internationaux. Occupant généralement un poste ministériel ou un poste de secrétaire permanent, les champions étaient à même d'intervenir à des moments-clés pour éliminer les obstacles et renforcer la détermination des décisionnaires.

Les nouveaux MSG ont besoin de temps et de soutien pour pouvoir développer leurs processus et leurs méthodes de travail.

L'instauration d'une compréhension commune des rôles clairs et des responsabilités, et l'établissement de structures de prise de décision responsables ont pris plus de temps aux MSG que les planificateurs du projet pilote ne l'avaient prévu.

Les questions opérationnelles ont posé problème à la plupart des MSG, leur prise de décision n'a été ni facile ni rapide, et tous leurs membres avaient en quelque sorte besoin de renforcer leurs capacités. Une analyse préalable de l'économie politique locale était également nécessaire, et les MSG avaient besoin d'une aide extérieure pour y parvenir.

### Encadré n° 4 - Leçons générales

Faire preuve de réalisme quant à ce qui peut être accompli en peu de temps – travailler avec les MSG est un bon moyen d'obtenir un changement durable mais il faut du temps avant que cela ne porte ses fruits.

Ne pas dépendre entièrement du volontarisme – les coordinateurs rémunérés spécialisés et les rapports au MSG sont nécessaires pour obtenir des résultats.

Les MSG doivent être institutionnalisés et bénéficier d'un statut juridique indépendant et d'une structure de gouvernance clairement définie. Ils ont besoin des membres adéquats – un équilibre approprié et une représentation des divers groupes de parties prenantes – et de termes de référence clairs.

La réussite d'un MSG dépend :

- d'une structure de fonctionnement efficace,
- d'un dialogue efficace avec les parties prenantes au sens large,
- du maintien de la crédibilité et de l'objectivité, et
- de la gestion du risque d'abus d'influence commercial ou politique.

### Le contrôle de la qualité est important

Si l'on veut que les processus de divulgation et d'assurance aient un sens, ils doivent être bien accomplis. Un examen du contenu technique des rapports des pays participant au projet pilote a montré les manières dont ces processus pourraient être renforcés : en encourageant une gestion des documents et des informations plus efficace au sein des entités contractantes ; en assurant une communication efficace en langage simple et une identification précise des sujets de préoccupation ; et en évitant le chevauchement des fonctions des organismes de surveillance formels. Certains MSG ont eu la bonne idée d'employer des techniciens professionnels et/ou des universitaires pour les assister dans le cadre de leurs examens et pour bénéficier de contributions supplémentaires.

### Le projet pilote de la CoST a largement laissé en suspens le problème de la responsabilité des MSG

Même après l'approbation des rôles et des termes de référence des MSG, les structures internationales de la

CoST n'avaient aucun moyen de les faire appliquer, mis à part le fait de rejeter ou d'interrompre potentiellement le financement. Les exigences formelles de résultats des MSG étaient maintenues au strict minimum car la CoST comptait sur les bénévoles et exigeait beaucoup de temps et d'efforts.

Le secrétariat International (SI) encourageait activement les MSG à faire preuve de cohérence quant à la participation et à la tenue de comptes-rendus de réunions et de décisions. Cependant, rétrospectivement, il est clair que des règles concernant la prise de décision clé, la tenue de comptes-rendus de réunions et un quorum auraient dû être appliqués.

#### Le soutien et la participation des donateurs locaux au MSG ont été bénéfiques

Au Vietnam, par exemple, des conseillers du DFID et de la Banque mondiale sont les observateurs des réunions du MSG et ont participé à tous les principaux événements et ateliers de la CoST. Cela a permis d'établir des relations solides entre le MSG et les donateurs fondées sur une compréhension et un respect mutuels. Cela a également permis de mobiliser des ressources et d'assurer le soutien adéquat des donateurs. Le projet pilote de la CoST au Vietnam se poursuit avec le soutien des donateurs locaux au-delà de la clôture du projet pilote international. Aux Philippines, le MSG a invité, en qualité de membre, un expert en passation de marché de la Banque mondiale. Cela a permis d'enrichir la compréhension du MSG des systèmes internationaux de passation de marché, des avantages et des lacunes.



## Engagement des pays vs résultats rapides

La CoST cherchait à s'assurer que dans chaque pays le MSG jouait un rôle central dans le projet et prenait en charge ses processus.

Cela a parfois conduit à des compromis. Par exemple, le SI aurait pu obtenir en avance toutes les études préliminaires nécessaires, en faisant appel à un ou deux fournisseurs qualifiés et disposant d'effectifs suffisants. Cela aurait permis de gagner du temps et de l'argent et aurait probablement donné lieu à une qualité bien plus cohérente, mais cela aurait nuit à la direction et à l'engagement des MSG. En permettant aux MSG de mener le processus, avec le soutien du SI, on a pu obtenir

un très fort engagement mais aux dépens de la qualité inégale des études.

Le SI de la CoST a organisé deux événements en Afrique, animés par un grand expert multilatéral. Les MSG de la CoST de Tanzanie et d'Éthiopie ont rencontré le MSG de l'initiative MeTA d'Ouganda lors d'une séance de travail. De même, les MSG de la CoST de Zambie et de Malawi ont collaboré avec le MSG de l'initiative MeTA de Zambie. Le MSG du Vietnam a rendu visite aux MSG des Philippines. Ces échanges ont modifié le sentiment d'appartenance à un réseau international avec des objectifs communs et ont permis d'établir des règles communes, une communication, une compréhension et des engagements.

### Autres bulletins d'information de cette série

1. Présentation de la CoST
3. La transparence dans la construction
4. La divulgation d'informations
5. Études préliminaires
6. L'impact de la réforme de la passation des marchés sur la transparence
7. L'impact de la divulgation d'informations

### Pour obtenir plus d'information et nous contacter :

Site Web : <http://www.constructiontransparency.org>

E-mail : [Costsecretariat@uk.pwc.com](mailto:Costsecretariat@uk.pwc.com)

Téléphone : +44 (0) 20 7804 8000