

*Enjeux et options relatifs au renforcement de la collaboration
entre la Banque mondiale et les Organisations de la société civile*

Document soumis à discussion

Equipe Société civile
Vice-présidence en charge des affaires extérieures
Vice-présidence en charge de l'environnement et du développement durable
Banque mondiale

RESUME ANALYTIQUE

Ce document vise à évaluer les relations récentes entre la Banque mondiale et les organisations de la société civile (OSC) et à susciter un débat stratégique entre la direction de la Banque, les gouvernements des pays membres et les représentants des OSC sur les questions cruciales et les actions envisagées afin de renforcer ces relations et, à l'avenir, de gérer les difficultés éventuelles.

Ce rapport analyse la longue expérience acquise par la Banque au cours des dernières années dans l'implication des OSC dans une large gamme d'activités de développement et dans le dialogue sur les politiques aux niveaux local, national et transnational. La collaboration entre la Banque et les OSC n'a cessé de se renforcer depuis le début des années 1980 et continue de se développer et de s'intensifier à chacun de ces niveaux, grâce aux leçons tirées, entre autres, sur les avantages de la participation et de l'engagement de la société civile dans les actions de développement, de réduction de la pauvreté et de gestion de risques. Depuis l'entrée en fonctions de M. Wolfensohn en tant que Président de la Banque en 1995, celle-ci accorde une grande priorité au renforcement de sa collaboration avec les OSC, par exemple à travers la nomination d'agents de liaison au sein des missions résidentes de la Banque, dont la tâche est de veiller au bon fonctionnement de ces relations. L'engagement de la société civile constitue aujourd'hui une pièce-maîtresse de la stratégie globale de la Banque et de son double objectif de renforcement du climat des investissements et de participation dans des pays en développement. L'importance de cette approche du développement basée sur la responsabilisation et la participation a été soulignée dans au moins 15 politiques ou directives opérationnelles de la Banque à l'intention de son personnel, dans les récents rapports sur la reconstitution de l'IDA, dans les rapports sur le développement dans le monde pour 2000 et 2004. Elle sous-tend également les approches du Cadre global de développement (CDF) et du Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP). La Banque considère la collaboration constructive avec les OSC comme étant essentielle pour appuyer le programme de développement mondial énoncé lors des récents sommets tenus à Monterrey, à Doha et à Johannesburg, ainsi que pour appuyer les efforts des pays en développement visant à réaliser les Objectifs de développement du millénaire (ODM).

La Banque est en train d'entreprendre une série d'actions visant particulièrement à impliquer un ensemble plus large et plus complexe d'organisations et de groupes intéressés au sein de la société civile mondiale, nationale et locale. En filigrane, le document définit les OSC comme des institutions non gouvernementales à but non lucratif englobant un vaste ensemble d'organisations allant des ONG de développement aux syndicats en passant par les groupes de réflexion, les fondations, les organisations confessionnelles, les organisations à base communautaire et les associations d'hommes d'affaires. Le document passe ensuite au crible le cadre permettant l'établissement de relations entre la Banque et les OSC et certaines des implications des vastes mutations internes et externes qui sont survenues depuis la revue de 1998 intitulée *Les relations de la Banque avec les ONG : Enjeux et orientations*, qui analysait l'évolution des relations entre la Banque et la société civile de 1981 à 1998.

La collaboration entre la Banque et les OSC se résume en trois catégories d'activités : la facilitation, le dialogue et la concertation, ainsi que le partenariat. En tant que facilitateur, la Banque soutient l'engagement de la société civile dans l'élaboration des Stratégies de réduction de la pauvreté et dans la mise en œuvre et le suivi d'une panoplie de projets financés par la Banque, qui vont des programmes de traitement et de prévention du VIH/SIDA au micro-crédit. Par le dialogue et la concertation, la Banque implique

directement les OSC et sollicite leurs avis sur des questions d'intérêt commun, telles que les politiques opérationnelles de la Banque et les Stratégies d'assistance aux pays. Dans la catégorie des partenariats, la Banque coopère avec les OSC sur des initiatives conjointes dans le domaine de la biodiversité, de la santé, de l'éducation, du développement de la jeunesse et dans de nombreux autres domaines. De nombreux prêts de la Banque contiennent des volets tels que les Fonds sociaux, qui sont accessibles aux OSC pour mettre en œuvre des programmes gouvernementaux. La Banque dispose de tout un ensemble de mécanismes de petites subventions et de fonds spéciaux qui sont à même de fournir un appui direct aux projets initiés par les OSC.

Bien que la tendance générale ait toujours été d'élargir et d'intensifier l'implication des OSC dans les actions de la Banque, les approches vis à vis de cette collaboration demeurent diffuses dans l'ensemble de l'institution et le concept même de collaboration reste sujet à de sérieux obstacles d'ordre institutionnel. On peut citer à cet égard le manque de données fiables et/ou aisément accessibles pour réaliser le suivi et évaluer la collaboration de la Banque avec les OSC, le fait que les consultations soient perçues comme une activité ad hoc, les questions liées à la divulgation des informations et à la transparence, la faible motivation du personnel, les contraintes liées au financement et à la passation des marchés. Certains actionnaires et membres du personnel de la Banque nourrissent encore quelques réserves sur la collaboration avec les OSC, pour des raisons liées au rôle et à la légitimité des OSC, au coût de la collaboration, à la compétition qu'elles se livrent pour l'accès aux financements et à l'existence d'un cadre de politique opérationnelle et de procédures administratives de la Banque qui demeure encore largement facultatif quand il s'agit de promouvoir la concertation et la participation. La direction de la Banque a reconnu le bien-fondé de certaines de ces préoccupations et la nécessité d'y apporter des solutions.

Le développement spectaculaire des OSC, aussi bien par leur taille, leur champ d'action et leurs capacités, constaté à travers le monde au cours de la dernière décennie a eu d'ores et déjà un impact réel sur l'action de développement de la Banque et des gouvernements de ses pays membres, et cet impact est susceptible de s'accroître à l'avenir. Ces mutations ont été facilitées par le processus de mondialisation et le développement de la gouvernance démocratique, l'accès aux télécommunications, les transformations intervenues sur les marchés et par l'intégration économique. Les OSC sont aujourd'hui devenues des acteurs importants dans la communauté mondiale de financement du développement. Elles impriment de plus en plus leur marque aux orientations stratégiques définies aussi bien à l'échelle mondiale qu'aux niveaux des Etats. Elles sont devenues d'importants canaux pour la fourniture des services sociaux et pour la mise en œuvre des autres programmes de développement. L'intérêt croissant porté par les décideurs politiques et les citoyens à la nécessité de la bonne gouvernance et le souci d'une meilleure transparence a également permis aux OSC en tant qu'acteurs légitimes du développement. Les parlementaires, les media et autres leaders d'opinion s'en remettent de plus en plus aux OSC pour des informations et des fonctions de conseil. Pourtant, à mesure que se renforce l'influence des OSC, elles sont davantage soumises à l'œil critique de l'opinion publique et des appels pressants sont lancés en faveur d'une plus grande transparence interne ainsi que vis-à-vis du public. Ces évolutions traduisent l'importance d'intégrer les questions relatives à l'implication de la société civile dans les études et analyses, le dialogue sur les politiques et les opérations de la Banque. D'autres agences internationales et bon nombre des gouvernements des pays membres de la Banque prennent des mesures pour s'adapter au nouveau visage de la société civile et de la gouvernance. Du fait de ces mutations, la Banque

est invitée à réviser ses propres normes et mécanismes de collaboration et à encourager les autres gouvernements à adopter une approche impliquant davantage toutes les parties intéressées dans l'élaboration des politiques et des programmes de développement.

Ces mutations au sein de la société civile ont aussi entraîné une évolution dans les modes de collaboration des OSC avec la Banque et les autres institutions multilatérales. D'une part, un nombre sans précédent d'OSC participent activement à la mise en œuvre de projets soutenus par la Banque en tant qu'entrepreneurs ou bénéficiaires de subventions. D'autre part, les OSC ont organisé des campagnes de protestation et de plaidoyer plus judicieuses lors des réunions de la Banque et d'autres rencontres internationales. Ces actions ont été perçues par certains comme la preuve d'une crise de confiance des OSC vis à vis des institutions multilatérales. Ces protestations méritent cependant une analyse plus nuancée. Bien qu'elles trouvent leur fondement dans les inquiétudes croissantes qu'alimentent au sein du public le processus de la mondialisation et la persistance des inégalités sociales et économiques, et s'opposent à l'ajustement structurel et aux réformes économiques néo-libérales, certaines ont visé directement les décisions stratégiques et de prêt de la Banque. Même lorsque la responsabilité de la décision ou du processus en question incombe à un gouvernement donné, les OSC sont souvent persuadées qu'en raison de son influence politique et financière et des critiques des médias internationaux, cibler la Banque pourrait attirer l'attention et contraindre à des changements. On a noté un infléchissement en faveur d'un engagement plus pacifique à la suite des violences survenues lors des réunions internationales organisées en 2001 à Prague, au Québec et à Gênes, et plus particulièrement après les attaques terroristes du 11 septembre, mais l'expérience démontre qu'il y a toujours quelques groupes déterminés à faire obstruction, voire recourir à la violence. Avec ces groupes plus militants, la Banque a très peu de raisons d'espérer établir des relations constructives. Toutefois, l'évolution du Forum social mondial montre que certains de ces mouvements sociaux sont peut-être dans un processus de maturation et reconnaissent dans certains cas la nécessité de dépasser la simple protestation comme outil de plaidoyer et d'engager plutôt les décideurs politiques dans un débat sérieux sur les politiques alternatives.

Les récentes assemblées annuelles de la Banque/FMI, durant lesquelles un dialogue de fond a été engagé, et les protestations qui ont eu lieu à cette occasion, démontrent les relations complexes qui existent souvent entre les OSC et la Banque. Il est important pour la Banque et les gouvernements des États membres de prendre conscience du fait que nombre d'OSC peuvent et joueront un double rôle de critiques et d'alliés ou partenaires. Le plaidoyer critique et les protestations pacifiques ont énormément contribué par le passé à promouvoir une réforme efficace et des changements d'orientation générale, tels que l'adoption d'un programme élargi d'allègement de la dette, de politiques de sauvegarde, et la création du Groupe d'inspection. Aujourd'hui, les OSC interpellent la Banque afin qu'elle s'attaque à des défis de développement de type nouveau. Il s'agit, entre autres, d'assurer la viabilité de la dette après l'octroi d'un allègement de la dette, l'application scrupuleuse de mesures de sauvegarde, la protection des droits humains, et favoriser une plus grande participation des gouvernements des pays en développement et de leurs citoyens et de leur accorder un droit de regard sur les processus de décision à l'échelle mondiale. Nombre de ces enjeux sont au cœur de la relation complexe et dynamique entre la Banque, ses actionnaires et la société civile et renvoient aux questions difficiles d'appropriation par les pays, de souveraineté et de pouvoir politique. La Banque et ses actionnaires doivent saisir l'opportunité qui leur est offerte d'intensifier et d'approfondir ses relations avec les OSC qui représentent des groupes d'intérêt sensibles aux messages protestataires, mais qui optent cependant pour un engagement constructif au lieu d'une attitude simplement conflictuelle. Un accent particulier doit être mis

sur le renforcement des relations avec les groupes qui oeuvrent pour la participation des populations démunies et qui disposent de compétences en matière d'analyse, de capacités opérationnelles, de réseaux et/ou de l'influence politique pour apporter leur concours à l'effort mondial pour la réalisation des ODM.

A mesure que les OSC deviennent des acteurs plus influents dans la définition des politiques gouvernementales et dans les actions de développement, les arguments défendus par la Banque quant à la justification opérationnelle de la collaboration avec les OSC comme composante essentielle d'une stratégie institutionnelle efficace pour la réduction de la pauvreté se font de plus en plus convaincants. L'engagement de la société civile, notamment l'intégration du droit de regard des populations démunies et la participation des citoyens à la définition des politiques gouvernementales, constitue un moyen important pour l'amélioration des programmes de prestation de services et d'accélérer les progrès dans la réalisation des ODM, tels qu'énoncés dans le Rapport 2004 sur le développement dans le monde : *Making Services Work for Poor People*. L'analyse contenue dans le présent document identifie un certain nombre d'enjeux et de défis fondamentaux qui doivent être abordés afin que la Banque puisse asseoir, à l'avenir, les bases d'une collaboration plus constructive et plus effective avec les OSC. Les actions envisagées ne sont ni exhaustives ni mutuellement exclusives, mais visent à provoquer un débat. Le défi pour la Banque consiste à trouver un juste équilibre entre le désir de favoriser une collaboration plus large et plus forte avec les OSC, et celui d'aider les gouvernements des Etats membres à exercer leur rôle de leader pour promouvoir le développement durable et réaliser les ODM à moindre coût et dans le respect des principes d'équité.

Quatre principaux enjeux :

Enjeu 1 : Le cadre global de politique opérationnelle et de procédures administratives de la Banque concernant la collaboration avec les OSC ne fournit aucune orientation fiable au personnel sur les raisons pour lesquelles la Banque doit s'engager dans la voie de la collaboration, ni sur les partenaires ou les modalités de cette collaboration. Ceci peut entraîner des variations importantes dans les pratiques et le mécontentement du personnel de la Banque, des gouvernements des pays membres et des OSC en ce qui concerne la qualité de la collaboration et des résultats.

Enjeu 2 : Le fossé existant entre les messages de la Banque et les attentes, les politiques et les pratiques correspondantes laisse entrevoir un certain nombre d'obstacles à une collaboration effective entre la Banque et les OSC. Des actions plus soutenues en vue de combler ce fossé pourraient favoriser des relations plus constructives et plus efficaces à l'avenir.

Enjeu 3 : Au cours des dernières années, la société civile mondiale et nationale a subi d'importantes mutations qui justifient des ajustements dans les modes de coopération institutionnelle de la Banque avec les OSC.

Enjeu 4 : Les mécanismes organisationnels au sein de la Banque pour la gestion des relations avec la société civile, et des risques et opportunités qui y sont liées, invitent à une plus grande cohérence, à une meilleure coordination et à une responsabilité accrue à l'échelle de l'ensemble de la Banque.

En juin 2003, le Comité de gestion de la Banque a révisé un certain nombre d'options pour traiter ces quatre problèmes et a décidé de mettre en œuvre les actions suivantes au cours de l'exercice 2004 :

- Créer et institutionnaliser de nouveaux mécanismes à l'échelle mondiale pour la collaboration entre la Banque et les OSC en vue d'aider à la promotion de la compréhension mutuelle et de la coopération. Depuis le retrait progressif du Comité conjoint Banque mondiale-ONG, l'Equipe Société civile coopère avec les principaux réseaux d'OSC pour étudier de nouvelles voies de dialogue sur les politiques et le processus au plan mondial. Un Comité de facilitation conjoint (JFC) a été mis sur pied pour permettre à la Banque à donner forme à cet échelon mondial de la collaboration avec la société civile. Parmi les autres principaux mécanismes figurent les concertations plus structurées et menées à un stade plus précoce autour du *Rapport sur le développement dans le monde*, qui constitue une publication-phare à périodicité annuelle, des ateliers de réflexion stratégique approfondie sur les problèmes émergents et controversés, des dialogues vidéo et des forums thématiques mondiaux. La Banque est aussi impliquée dans l'Initiative Bridge, qui est un effort visant à promouvoir un débat public plus avisé et constructif entre les IFIs et les leaders du mouvement mondial en faveur de la justice sociale, notamment les organisateurs du Forum social mondial.
- Etablir un point focal à l'échelle de la Banque pour les consultations et un cadre pour la gestion des consultations. L'objectif visé est d'instaurer une approche institutionnelle plus systématique en termes de consultations sur la base de meilleures pratiques. Les équipes en charge d'un pays ou d'un projet continueront d'assumer la responsabilité de la gestion des consultations, mais le rôle du nouveau point focal ou du service consultatif, sera de fournir des orientations plus claires, d'assurer la formation, l'assistance technique, le suivi et la gestion des connaissances. Le nouveau point focal dépendra du département des Affaires extérieures (EXT) et coopèrera étroitement avec les départements régionaux de la Banque, l'ESSD et le département de la Politique opérationnelle et les réseaux de Services au niveau des pays (OPCS), etc.
- Lancer à l'échelle de la Banque un nouveau système de suivi et d'évaluation de la collaboration avec la société civile. Il est temps que la Banque aille au-delà du processus actuel de suivi-évaluation de la collaboration avec la société civile. Ce processus en cours d'application a un caractère limité et repose essentiellement sur les informations et permet seulement de suivre le désir d'implication des OSC dans les projets financés par la Banque. Aussi, conviendrait-il de le remplacer par un système plus fiable et plus utile. L'objectif visé est d'évaluer les résultats à l'aide d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs, permettant ainsi à la Banque de suivre les progrès réalisés dans le domaine de la collaboration avec la société civile et de renforcer la responsabilité. Cette approche s'inscrira dans le cadre de l'action menée sur le plan institutionnel pour mesurer les résultats et les progrès réalisés dans la réalisation des ODM, et doit être intégrée aux systèmes de rapports réguliers de sorte à ne pas accroître considérablement la charge des groupes de travail. Une évaluation est envisagée afin d'instaurer une base de référence pour assurer à l'avenir le suivi de la collaboration et orienter la stratégie future. L'équipe conjointe EXT/ESSD - Société civile conduira cet effort de concert avec

les OPCS, le siège et les points focaux de la société civile basés dans les différents pays.

- Procéder à un bilan des fonds alloués par la Banque pour la participation de la société civile dans les opérations et le dialogue sur les politiques, et étudier la possibilité d'un redéploiement ou d'une restructuration. L'objectif visé est d'assurer une meilleure adéquation entre les ressources et les exigences stratégiques de gestion et de réduction des coûts de transaction pour les équipes de la Banque sollicitant des ressources pour mener cette action de collaboration avec la société civile. Ce bilan permettra d'évaluer si un nouveau guichet de financement serait nécessaire pour renforcer la participation de la société civile aux activités financées par la Banque, si les facilités existantes doivent être combinées, ou si les autres projets financés par la Banque doivent intégrer un budget clairement défini pour la participation et la communication. OPCS dirigera cet action d'inventaire avec le soutien de l'Equipe Société civile et d'autres unités.
- Réexaminer le cadre de passation des marchés de la Banque en vue de procéder à des modifications propres à faciliter la collaboration avec les OSC. L'élargissement des activités de prêt de la Banque vers les services sociaux, les nouveaux modèles d'aide au développement qui favorisent une plus grande appropriation par les communautés locales et le développement du financement par dons ont ouvert de nouvelles possibilités pour la collaboration des OSC aux projets financés par la Banque, mais ont aussi mis à jour des contraintes et des tensions telles que le manque de flexibilité du cadre actuel de passation des marchés. Cet examen critique doit être intégré explicitement aux termes de référence de l'Equipe chargée de la passation des marchés déjà créée par l'OPCS.
- Instituer un programme structuré d'apprentissage intégré à l'intention du personnel et des clients de la Banque sur le rôle et la nature dynamique de la société civile et sur la manière d'impliquer les OSC de manière plus effective. Il existe de nombreux forums ad hoc au sein de la Banque qui accordent une place de choix aux représentants de la société civile et à leurs visions. Bien qu'une telle démarche soit à encourager, un programme plus structuré et plus efficace devrait impliquer l'adjonction de nouvelles composantes ou le renforcement de celles existantes sur l'implication de la société civile dans les programmes de formation, et des retraites à l'intention des Directeurs et des responsables de pays, des RMT, des Jeunes professionnels, des Directeurs exécutifs et autres. Elle comprend l'organisation d'un programme de formation annuel à l'intention des points focaux pour la société civile de la Banque, et la création de nouvelles incitations en faveur de formation conjointe, de l'échange de personnel ou des détachements de représentants des OSC et du personnel de la Banque. L'Equipe Société civile collaborera avec le Bureau de formation de la Banque, le département des ressources humaines, les départements WBI et OPCS pour concevoir un programme multidimensionnel et intégré.
- Organiser des réunions régulières des hauts dirigeants, et des réunions annuelles avec le Conseil, afin de passer en revue les relations entre la Banque et la société civile. Ces réunions offriront une occasion de suivre les progrès réalisés, d'évaluer les risques, d'analyser les problèmes fondamentaux et les contraintes, de définir les grandes orientations et stratégies et fournir des directives au personnel. Nous

proposerions également que le Conseil se réunisse tous les ans pour analyser le Rapport sur l'état d'avancement de la collaboration entre la Banque mondiale et la Société civile, ainsi que les questions connexes. Ces documents seront élaborés par l'Equipe Société civile en concertation avec les points focaux pour la Société civile au niveau de l'ensemble de la Banque.

D'autres solutions sur la manière de procéder nécessitent un examen plus approfondi de la part de la Banque et de ses actionnaires. Ces mesures possibles, groupées en fonction des quatre problèmes identifiés ci-dessus sont, entre autres :

Améliorer le cadre de politique opérationnelle et de procédures administratives de la Banque relatif à la collaboration avec la société civile :

- Publier des directives bénéficiant de l'aval de la direction pour remettre à niveau et informer l'ensemble du personnel de la Banque sur l'approche institutionnelle de la Banque vis à vis de la collaboration avec la société civile. Ces directives compléteront ou remplaceront la DO 14.70 actuelle sur *l'Implication des ONG dans les activités soutenues par la Banque*. Réviser et mettre à jour les autres dispositions relatives à l'implication des OSC dans le reste du cadre général et les directives opérationnelles de la Banque (DO/PA) pour en garantir la clarté, la cohérence et la pertinence et ce, en vue de définir des normes plus claires concernant la collaboration avec la société civile et de réduire les éléments facultatifs.
- Réexaminer les directives relatives aux Stratégies d'assistance aux pays afin d'exiger une concertation pour tous les CAS, et préciser un ensemble minimal de procédures de consultation. L'accent mis sur les CAS se justifie par son caractère primordial comme plan opérationnel de la Banque pour les pays clients, et eu égard au fait que des CAS correspondant aux meilleures pratiques sont déjà élaborés sur une base participative.

Comblent le fossé entre les attentes, les politiques et les pratiques :

- Etendre et intensifier les efforts visant à créer et renforcer un environnement propice à la participation de la société civile aux DSRP, aux CSRP, et à d'autres opérations par pays, notamment le recours aux mécanismes de responsabilité sociale. Une des principales dimensions de cette approche sera la prise de mesures supplémentaires afin d'accroître la **transparence et la publication des informations** dans le cadre des opérations de prêts et de dialogue sur les politiques soutenues par la Banque.
- Procéder à un réexamen des procédures administratives, des pratiques de la Banque et des incitations en faveur de la collaboration avec les OSC, afin d'identifier les contraintes existantes et proposer des solutions. Cet examen pourrait inclure, entre autres, des mécanismes de gestion des ressources humaines, de gouvernance, de financement et des droits de recours.
- Concevoir une stratégie ciblée de collaboration avec la société civile visant à accompagner la mise en oeuvre des agendas de Monterrey/Doha/Johannesburg et à promouvoir des partenariats avec les OSC dans le but de réaliser des Objectifs de développement du millénaire.

Adaptation aux changements intervenus au sein de la société civile mondiale et nationale :

- Identifier des critères communs et l'élaboration d'un cadre analytique qui servira de guide à l'échelle de la Banque pour la sélection des OSC avec laquelle s'engagera une action de collaboration sur une question donnée.

- Clarifier les rôles et les attentes en matière de collaboration entre la Banque et les OSC, ce qui pourrait impliquer la définition d'un code de conduite.
- Elaborer et mettre en oeuvre une stratégie pour l'ensemble de la Banque visant à toucher de façon plus large et plus systématique les groupes d'intérêt au sein de la société civile pour les actions de développement. Il s'agit, entre autres, des groupements de la jeunesse, des étudiants et des professeurs des principales universités avec lesquels la Banque n'avait pas collaboré de façon aussi active par le passé.
- Dans le cadre du programme d'harmonisation, lancer une revue comparative des pratiques en matière de collaboration des OSC avec les autres Banques multilatérales de développement et les autres agences internationales.

Assurer une meilleure cohérence et renforcer la responsabilité dans l'ensemble de la Banque :

- Concevoir une approche plus dynamique à l'échelle de la Banque pour évaluer et gérer les risques découlant des activités de prêt et des autres activités qui pourraient susciter un grand intérêt et/ou des critiques de la part de la société civile.
- Procéder à une revue à l'échelle de la Banque des ressources en termes de cadres de direction et de personnel et des écarts pour la gestion des relations avec la société civile, en vue d'aboutir à un cadre institutionnel plus cohérent.
- Créer et mettre en oeuvre un système de gestion des connaissances sur la collaboration avec la société civile. Ce système pourrait aussi inclure l'élaboration d'un plan stratégique annuel à l'échelle de la Banque sur la collaboration avec les OSC.