



COMITÉ DU DÉVELOPPEMENT

(Comité ministériel conjoint

des

Conseils des Gouverneurs de la Banque mondiale et du Fonds monétaire international

sur le

transfert de ressources réelles aux pays en développement)



DC2009-0004

17 avril 2009

EXAMEN DE LA GOUVERNANCE INTERNE CONCLUSIONS ET PROPOSITIONS

Vous trouverez ci-joint, en vue de la réunion du Comité du développement prévue pour le 26 avril 2009, un rapport d'information intitulé « Examen de la gouvernance interne : Conclusions et propositions », qui a été approuvé par les Administrateurs de la Banque mondiale.

* * *

EXAMEN DE LA GOUVERNANCE INTERNE

CONCLUSIONS ET PROPOSITIONS

Avril 2009

1. Ce rapport a pour but de présenter les conclusions et propositions qui se dégagent de l'examen consacré par les Administrateurs à la question de la gouvernance interne du Groupe de la Banque mondiale, pour ce qui concerne la fonction de surveillance et d'orientation de politique générale que les actionnaires du Groupe assurent par l'entremise du Conseil des Administrateurs. Ce n'est là qu'un aspect d'une démarche globale destinée à renforcer la gouvernance et l'efficacité d'ensemble du Groupe de la Banque, démarche qui recouvre aussi les dossiers relatifs à la voix et la participation, à la décentralisation et, plus généralement, au coût du recours aux services de la Banque, l'objectif étant de rendre celle-ci mieux à même de s'adapter et de répondre aux besoins de ses pays membres.

Historique et contexte

2. Depuis sa création, il y a plus de 60 ans, la Banque mondiale a vu son rôle d'appui au processus de développement économique et social prendre de l'ampleur et gagner en complexité, du fait des changements intervenus dans le contexte global et de la façon dont l'architecture financière a elle-même évolué. L'attention prioritaire aujourd'hui accordée au renforcement de ses systèmes et structures de gouvernance interne est motivée par des facteurs d'ordre à la fois externe et interne. Les échanges de vues que les Administrateurs ont engagés ont trait au rôle qu'ils jouent en matière de stratégie, de surveillance et de gestion des risques, le consensus étant que le Conseil devrait acquérir une dimension plus stratégique et éviter de jouer un rôle de microgestion.

3. En 2007, le Comité du développement a salué les efforts que le Conseil continuait de mener en vue de réformer la structure de gouvernance interne du Groupe de la Banque. Alors que le Conseil s'emploie encore à identifier et mettre en œuvre des améliorations à cet égard, les événements intervenus récemment au plan extérieur, et en particulier la crise financière mondiale, ne rendent que plus urgente encore la nécessité de procéder à une vaste réforme de la gouvernance interne. La mise en place d'une Commission de haut niveau pour la modernisation de la gouvernance du Groupe de la Banque mondiale constitue un élément de plus à l'appui de ce processus. La conjugaison de tous ces facteurs ne fait que donner plus d'élan à l'évolution dans le sens d'un renforcement de cette gouvernance interne d'une manière générale.

Avancement du processus

4. En octobre 2008, le Groupe de travail sur la gouvernance interne établi par le Comité des questions administratives concernant la gouvernance et les Administrateurs (COGAM) a remis son rapport au Conseil (COGAM2008-0028/1, document plus connu en anglais sous le nom de « Familiar Report » et mentionné dans le présent rapport sous l'appellation « rapport initial du COGAM ») ; en décembre, le COGAM a examiné, à la demande du Conseil, une série de mesures de suivi présentée sous forme de matrice (COGAM2008-0049). En février 2009, les membres du COGAM ont convenu d'engager un processus de consultation sur la base des principes et objectifs définis dans le rapport initial du COGAM et dans la matrice de la Direction, dans le but de recueillir les points de vues des Administrateurs, et M. Watson a accepté de diriger ce processus. Le présent rapport constitue un document de synthèse qui regroupe les points de vue exprimés lors de ces consultations par les Administrateurs, et identifie les domaines dans lesquels ceux-ci sont d'accord pour aller de l'avant. Des jalons pour les étapes suivantes du processus y sont également définis. Le rapport initial du COGAM dresse pour sa part un diagnostic de la gouvernance interne, et constitue à cet égard un utile document de référence à l'appui du présent rapport.

Principaux axes de ce rapport

5. Ce rapport traite de la gouvernance interne considérée sous l'angle du Conseil et des relations qu'il a avec la Direction. Tout en reconnaissant que l'institution est bien servie par les systèmes et structures actuels, il n'en formule pas moins des propositions dans le but de promouvoir un processus continu de réforme. Les possibilités de changement qui y sont envisagées se rapportent à trois domaines distincts : l'efficacité du Conseil, la fonction de surveillance et la stratégie. La partie consacrée à l'efficacité du Conseil examine en quoi des améliorations au niveau de la distribution en temps voulu des documents, un ordre du jour bien structuré et de meilleures pratiques internes peuvent améliorer l'examen des dossiers et tendances dont le Conseil a à traiter, et soutenir la prise des décisions à son niveau. À l'appui du rôle de surveillance du Conseil, la deuxième partie propose des modifications pour ce qui concerne l'établissement des rapports trimestriels, la délégation de pouvoirs, la gestion des risques et l'auto-évaluation. Enfin, la partie consacrée à la stratégie formule une proposition novatrice d'approbation conditionnelle pour des groupes de projets dans le cadre d'un programme-pays remplissant une série de critères convenus. Un accord sur cette proposition permettrait de donner davantage de certitude à la Direction, tout en dégageant pour les Administrateurs du temps qu'ils pourraient consacrer plutôt aux aspects surveillance et stratégie.

Structure du rapport

6. Ce rapport comprend trois parties, consacrées à *l'efficacité du Conseil*, à son rôle de *surveillance* et à ses fonctions en matière de *stratégie*. Les propositions qui y sont formulées définissent une série de mesures propres à réformer les processus de gouvernance interne du Conseil. Certaines d'entre elles se prêtent à une mise en œuvre immédiate, mais d'autres, comme indiqué dans le rapport, nécessiteront un effort de réflexion et d'analyse supplémentaire.

Partie I : Efficacité du Conseil

7. Deux aspects seront examinés dans cette partie : la section A traitera des **systèmes et structures**, tandis que la section B passera en revue les **opérations du Conseil**.

A. **Systèmes et structures : Documents, ordre du jour, pratiques internes et ajournements**

Documents du Conseil

- *Documents de prêt*

En septembre 2008, la Banque a substantiellement révisé la façon dont sont présentés les documents de prêt, afin de simplifier la prise des décisions au niveau du Conseil et d'en clarifier le processus.

- *Documents relatifs aux programmes-pays*

La question du contenu des documents relatifs aux programmes-pays (CAS, etc.) sera examinée dans le contexte de la revue rétrospective des stratégies d'aide-pays auquel le Comité sur l'efficacité du développement (CODE) doit procéder en mai 2009.

- *Documents de politique générale*

La question du contenu et du mode de présentation des documents de politique générale a été traitée dans le cadre de précédents examens effectués par le

Conseil (le plus récemment, celui consacré au rapport sur l'efficacité du Conseil). Cela a donné lieu aux principales conclusions suivantes :

- i. Les documents de politique générale doivent être concis et s'attacher principalement à définir les questions et problèmes. Ils doivent présenter des options assorties d'objectifs et d'indicateurs. Dans les cas appropriés, ils doivent indiquer les conséquences budgétaires des propositions formulées, et contenir une déclaration claire et précise de la Direction énonçant de manière objective ses recommandations et ses justifications.
- ii. Les documents de politique générale doivent être aussi brefs que le permettent le traitement de fond de la question et sa clarté.
- iii. Malgré la diversité de ces documents, il devrait être possible de convenir de principes directeurs applicables à tous. Les principes en question engloberaient les aspects suivants :
 - o inclusion dans le document d'un **résumé analytique** permettant de situer le contexte et de définir les aspects et questions clés dont le Conseil est censé traiter ;
 - o **présentation des options** et éléments justifiant les recommandations ou conclusions formulées ;
 - o **récapitulatif des précédentes décisions** et des éventuels éléments juridiques sous-jacents ;
 - o éléments concernant l'application d'une **stratégie sectorielle**, ou d'une politique sectorielle ; et
 - o implications **en termes de coûts**.

8. Lors des consultations, les Administrateurs ont également suggéré que les documents incorporent un cadre de résultats bien défini, traitent de l'aspect gestion des risques et, lorsqu'il est question de nouvelles stratégies, de leurs implications en termes de ressources en personnel, en spécifiant clairement ce que la stratégie en question permettra à la Banque d'éviter de faire.

Proposition

Il est proposé que le Conseil se mette d'accord, avant les Réunions de printemps 2009, sur les principes ci-dessus pour les documents de politique générale, et que les services du Secrétariat et de la Vice-présidence Politique opérationnelle et services aux pays procèdent, d'ici les Assemblées annuelles, à un essai pilote pour une série de documents de politique opérationnelle importants, comme énoncé ci-dessus. Le COGAM évaluera à ce moment-là l'expérience ainsi accumulée, en vue de définir des orientations et de formuler des propositions sur les étapes suivantes.

Ordre du jour du Conseil

9. Les membres du Conseil peuvent avoir une influence sur l'ordre du jour de cette instance par quatre biais majeurs :

- lors des discussions que tient tous les mois le Comité directeur des Administrateurs ;
- avant et durant l'une ou l'autre des réunions du Conseil, sous la rubrique « Autres questions » ;
- au niveau des comités du Conseil, qui peuvent déterminer eux-mêmes les sujets à examiner à l'avenir ; et
- à l'occasion du déjeuner du Doyen du Conseil avec le Président.

Proposition

Les services du Secrétariat détermineront, pour le programme de travail du Conseil pour l'exercice 10, d'autres modes d'organisation de l'ordre du jour, afin d'établir davantage de cohérence dans la façon dont les sujets sont traités par le Conseil au cours d'une journée, d'une semaine ou d'un mois.

Pratiques internes pour les réunions du Conseil

10. La Direction serait à même de fournir des réponses écrites plus complètes si elle pouvait disposer plus tôt des déclarations des Administrateurs assorties de questions ou de demandes d'éclaircissement.

Pour permettre une évolution en ce sens, il faudrait que les membres du Conseil disposent eux-mêmes plus tôt des documents correspondants.

Proposition

Les documents du Conseil devraient être distribués un jour plus tôt qu'à l'heure actuelle.

Les Administrateurs devraient remettre leurs déclarations deux jours ouvrables avant la date de la réunion, et ce avant 18 heures au plus tard.

Les observations écrites présentées par les services de la Banque en réponse aux déclarations des Administrateurs devraient être distribuées au plus tard à 18 heures le dernier jour ouvrable précédant la date de la réunion. Ces observations seront disponibles sous format électronique par le biais du système eBoard.

Pour les documents du Conseil distribués dans des délais inférieurs au délai prescrit, les déclarations des Administrateurs devraient être remises au plus tard à 18 heures le dernier jour

ouvrable précédant la date de la réunion. Les observations présentées par les services de la Banque en cours de réunion seront elles aussi disponibles sous format électronique dans le système eBoard.

Cette proposition s'appliquerait à compter du 1^{er} juillet 2009 (Exercice 10).

Ajournements

11. Les procédures d'ajournement sont adéquates, et n'ont donc pas besoin de faire l'objet d'autres mesures ou initiatives.

B. Opérations du Conseil : Présidence de séance et comités

Présidence de séance

12. La façon dont sont présidées les réunions du Conseil doit refléter une forte orientation institutionnelle et stratégique, pour permettre la prise de décisions effectives allant dans le sens des objectifs globaux du Groupe de la Banque. C'est le Président du Groupe de la Banque qui préside les réunions du Conseil, mais, en son absence, la présidence est assurée par un haut responsable de la Banque, de l'IFC ou de la MIGA. Le Conseil est de temps à autre amené à suggérer au Président des approches pouvant contribuer à faciliter la conduite de ses affaires. De l'avis des Administrateurs, le Conseil se montre le plus effectif lorsque le Président préside ses réunions. Dans les cas où celles-ci sont présidées par d'autres responsables de la Banque, il y aurait lieu d'éviter que ceux-ci président les réunions qui ont à traiter de questions relevant de leur domaine de responsabilité. Certains Administrateurs ont suggéré qu'il pourrait être envisagé d'avoir en place un Directeur des opérations (en anglais, Chief Operating Officer, ou COO), et/ou son adjoint, pour pouvoir assurer la présidence des réunions du Conseil en l'absence du Président.

Proposition

Le Doyen du Conseil discutera avec le Président de cette question de la présidence des réunions du Conseil.

Comités

13. Il y a moyen d'utiliser les comités d'une manière plus effective, et les améliorations suivantes pourraient être envisagées à cet égard.

- Les *green sheets* devraient être distribuées en temps voulu, et ce dès que possible à la suite d'une réunion de comité.
- Elles devraient cadrer les questions qui se posent sur les points pour lesquels le comité n'est pas parvenu à un consensus.
- La soumission d'un document au Conseil selon la procédure simplifiée serait l'option à utiliser de préférence. Mais le Président du comité concerné pourrait recommander un examen complet de la part du Conseil s'il n'y a pas de consensus entre les membres du comité ou si au moins deux membres et/ou non-membres en font la demande.
- Des membres de la haute direction (à l'échelon des Vice-présidents et des Directeurs généraux) devraient participer aux réunions de comité considérées.

Proposition

Les services du Secrétariat entreprendront, en collaboration avec les Présidents de comités, de recadrer les green sheets pour qu'elles se concentrent sur les points qu'il y a lieu pour le Conseil d'examiner.

Les travaux engagés au sujet des termes de référence des comités devraient être menés à bien dès que possible.

La date butoir visée pour le recadrage des *green sheets*, les règles de procédure simplifiée et la révision des termes de référence des comités est la fin du présent exercice (Exercice 09).

Partie II : Fonction de surveillance

C. Rôle et responsabilités du Conseil en matière de surveillance

Cette section examine quatre aspects : évaluation, établissement des rapports trimestriels, gestion des risques et délégation de pouvoirs.

Évaluation

- *Auto-évaluation collective au niveau du Conseil*
- *Renforcement des processus de sélection, d'évaluation et de responsabilisation de la Direction*

14. Diverses données d'expérience fournissent des orientations sur la façon dont le Conseil pourrait assurer le travail d'évaluation :

- Les meilleures pratiques en vigueur dans le secteur privé.
- Les points essentiels du document du Conseil sur l'évaluation, établi par le COGAM (2006).
- Le processus d'auto-évaluation mené par le Conseil sur la base des pratiques optimales en vigueur à ce stade (comme le suggère le rapport initial du COGAM, il s'agirait peut-être pour le Conseil de définir des objectifs annuels en début d'année, et de procéder à une auto-évaluation en fin d'année).
- Le travail envisagé par le FMI à l'heure actuelle dans ce domaine : ses Administrateurs ont en effet convenu, en octobre 2007, que le Conseil d'administration procéderait de son côté à une auto-évaluation, et que le Conseil et le Directeur général se fourniraient mutuellement, sur une base annuelle, des éléments d'appréciation sur la façon dont ils s'acquittent respectivement de leurs fonctions.

15. Une série de principes se dégage de ces données d'expérience pour la conduite des évaluations de ce type :

- Les évaluations devraient passer en revue le Conseil d'un point de vue collectif et, séparément, le Président et les responsables de la Banque qui sont régulièrement en contact avec les membres du Conseil (par exemple, ceux qui président les réunions en l'absence du Président), et elles devraient être effectuées sur une base annuelle.
- Elles devraient mettre l'accent sur les résultats (en termes d'impact) des actions menées, être orientées sur l'avenir (en termes d'objectifs atteints sur une période donnée), et être basées sur des données.
- Des informations en retour des clients de la Banque devraient être utilisées, si elles sont disponibles et pertinentes.
- Il pourrait être envisagé de faire appel à des appuis ou conseils extérieurs.
- Les résultats de ces évaluations devraient être examinés par le Conseil dans son ensemble, le président de séance et présidents par intérim y compris.
- Le Conseil devrait discuter du processus d'auto-évaluation lors de sa retraite annuelle, ainsi que des suites données à chaque évaluation.

Proposition

Les services du Secrétariat fourniront des options pour un outil d'évaluation annuel destiné à servir de base à un examen et des consultations de la part du COGAM d'ici les Assemblées annuelles de l'automne 2009.

Établissement des rapports trimestriels

16. À l'heure actuelle, le Conseil approuve le budget et les états financiers annuels. Les rapports trimestriels relatifs à la BIRD/IDA, l'IFC et la MIGA font l'objet d'un examen au niveau des Comités du budget et d'audit quelques semaines (ou mois) après la fin de chaque trimestre. Le Conseil dans son ensemble n'examine pas régulièrement les questions qui ressortent de ces examens par les comités, ou les tendances qui se dégagent pour l'ensemble de l'institution.

17. Les rapports trimestriels pourraient devenir un outil valable dans une optique de stratégie et de surveillance, et être orientés de manière à renforcer la focalisation du Conseil sur les résultats. La fourniture de ces rapports au Conseil en temps opportun, ainsi que dans le contexte d'une plus étroite coordination, permettrait d'en améliorer l'utilité, surtout pour l'évaluation des résultats en temps réel.

Proposition

Les rapports opérationnels et financiers trimestriels pour la BIRD/IDA, l'IFC et la MIGA devraient être distribués aux membres du Conseil 15 jours après la fin de chaque trimestre. Leur examen au niveau des Comités du budget et d'audit interviendrait dans les cinq jours ouvrables suivant leur distribution. Les services du Secrétariat procéderont à des consultations avec la Direction pour déterminer ce qui peut être fait.

L'examen collectif de ces rapports trimestriels dans le cadre d'une réunion du Conseil devrait être programmé dans les 30 jours suivant la fin d'un trimestre. Le Président du comité ferait un résumé des points essentiels qui se dégagent des discussions entre les membres de son comité, et en ferait part lors de la réunion du Conseil. Celle-ci mettrait l'accent sur les points de politique générale, les résultats et les aspects de surveillance, et donnerait lieu à des présentations orales succinctes de la Direction sur les tendances et les problèmes, ainsi que sur les questions à venir pour le trimestre en cours. Les Vice-présidents et Directeurs généraux concernés seraient disponibles pour cet examen par le Conseil.

Les suites données aux points soulevés lors de l'examen trimestriel par le Conseil feraient l'objet d'un rapport de la Direction dans le cadre de sa présentation pour le trimestre suivant. Le rapport pour le deuxième trimestre deviendrait le rapport semestriel en milieu d'année, et le dernier rapport trimestriel deviendrait un rapport de fin d'année.

La Direction soumettra un plan détaillé susceptible d'être mis en œuvre au début de l'Exercice 10.

Examen des fonctions de gestion des risques

18. Un examen institutionnel des actuels services de gestion des risques du Groupe de la Banque mondiale (Département de l'audit interne, Groupe indépendant d'évaluation, Panel d'inspection, Conseiller-ombudsman de l'IFC/MIGA, Service de déontologie institutionnelle et Groupe d'assurance de la qualité) devrait être effectué d'ici les Réunions de printemps 2010, afin de déterminer les chevauchements, vides et incohérences qui peuvent exister à ce niveau. Cet examen devra identifier les mandats respectifs de ces services.

Proposition

La Direction soumettra au COGAM, pour examen, une présentation synthétique des mandats des services composant la structure de gestion des risques du Groupe de la Banque. Lors de l'examen de ce document, le COGAM devra prendre en compte les processus menés précédemment dans ce domaine, et en particulier l'examen effectué en 2000 à l'initiative de la Direction, et proposer une approche pour l'examen qui sera entrepris en 2010.

Délégation de pouvoirs

19. De temps à autre, le Conseil envisage de déléguer ses pouvoirs à la Direction pour certaines tâches dont il est responsable. Une série de principes a été proposée pour servir de guide à l'avenir à ces éventuelles délégations de pouvoirs.

Proposition

Principes de la délégation de pouvoirs par le Conseil

Le principe de base de la délégation est qu'elle consiste à donner un mandat, et non pas à se décharger d'une responsabilité. Il découle de cela que le Conseil reste responsable des tâches pour lesquelles il procède à cette délégation. De même, les pouvoirs ainsi délégués par le Conseil ne peuvent être à nouveau délégués. Quant au pouvoir de décision sur les politiques institutionnelles, il ne saurait être délégué.

La délégation de pouvoir est accordée au Président, qui gère le pouvoir ainsi délégué en vertu des procédures expressément fixées d'un commun accord avec le Conseil, y compris en ce qui concerne la désignation des chefs de service et membres du personnel chargés de son application et les niveaux de responsabilité correspondants, et dans le cadre de limites de risque (d'ordre quantitatif ou qualitatif) expressément définies.

La déclaration de pouvoir doit être claire et pouvoir faire l'objet d'un suivi, de manière à faire en sorte que la responsabilité puisse être maintenue, notamment sous forme d'un mécanisme de rétroaction périodique permettant d'assurer un suivi régulier sur une base trimestrielle ou sur une base annuelle, en fonction du degré de délégation.

Elle doit être fondée sur une matrice de décisions et de prises de position, proposée par le Président et approuvée par le Conseil, et sur un processus d'établissement de rapports selon un calendrier préétabli.

Elle doit être d'une durée déterminée (par exemple, trois ans), être régulièrement passée en revue, et pouvoir être retirée ou renouvelée.

20. Une fois que le Conseil les aura approuvés, ces principes seront diffusés, pour servir de lignes directrices, à l'ensemble des instances de direction de l'institution.

Partie III : Stratégie

D. Programmes-pays (CAS)

21. Afin de permettre au Conseil de concentrer davantage son attention sur la dimension stratégique et les résultats, tout en maintenant le degré de flexibilité voulu en matière d'exécution, les Administrateurs pourraient, dans le cadre de l'examen des programmes-pays (CAS, CPS, ISN), donner une approbation conditionnelle pour des activités spécifiques pour lesquelles des informations suffisamment détaillées sont disponibles. On pourrait ainsi envisager un essai pilote d'un an pour une formule d'approbation conditionnelle selon les paramètres suivants :

- Au moment où un certain programme-pays doit être examiné par le Conseil, un pays aura la possibilité, dans le contexte de ce programme-pays, de demander que les Administrateurs donnent leur approbation conditionnelle pour une tranche annuelle d'activités de prêt.
- Le document relatif au programme-pays identifierait alors les activités en question, situées dans le contexte du programme d'aide global, et chacune d'elles serait décrite d'une manière suffisamment détaillée pour que les Administrateurs en comprennent la portée ainsi que les modalités de financement et les éléments de risque correspondants. Par exemple, un Document d'information sur le projet (PID) d'un degré de détail approprié et assorti du cadre de résultats pour l'activité en question serait inclus en annexe au document sur le programme-pays, et l'approbation conditionnelle serait fondée sur les paramètres de ce PID. Des modifications seraient apportées le cas échéant au format du PID, afin de fournir le degré de détail approprié pour permettre la prise de décisions.

- Le Conseil pourra décider qu'une certaine activité ou tranche proposée n'est pas prête ou ne remplit pas les conditions voulues pour faire l'objet d'une approbation conditionnelle ; l'instruction du dossier de cette activité ou tranche se fera alors selon les procédures ordinaires ou simplifiées, selon le cas.
- Les activités retenues pour l'essai pilote seront sélectionnées tout particulièrement sur la base des critères en place pour les procédures simplifiées (PB 10.00, Annexe K), et ne pourront en aucun cas inclure des projets environnementaux de catégorie A.
- Dans le cas d'une activité faisant l'objet d'une approbation conditionnelle des Administrateurs, la Direction donnerait le feu vert à l'opération après l'évaluation et les négociations, et le Document d'évaluation du projet (PAD) serait distribué aux membres du Conseil pour qu'ils forment avis et commentaires à son égard sur une période de dix jours – comme cela se fait actuellement pour les phases ultérieures des prêts-programmes évolutifs (APL). Durant cette période de dix jours, tout Administrateur pourra demander que l'activité fasse l'objet de discussions au niveau du Conseil. Au terme de cette période, l'approbation deviendrait finale à moins qu'un Administrateur n'ait formulé une telle demande.
- Si une activité ayant fait l'objet d'une approbation conditionnelle subit par la suite d'importantes modifications, quant à son champ d'application ou à son financement, avant d'être approuvée définitivement, les modifications seront soumises par la Direction au Conseil, sous forme de projet révisé, aux fins d'approbation. Si cette révision est approuvée par le Conseil, la procédure de finalisation d'une approbation conditionnelle définie ci-dessus s'appliquera.
- La Direction rendrait compte sur une base annuelle de l'état de chacun des programmes-pays retenus pour l'essai pilote. Le rapport établi à cet égard ferait notamment le point sur les approbations conditionnelles, et pourrait en solliciter de nouvelles pour la tranche d'activités suivantes. Le Conseil pourrait procéder à l'examen de ces rapports annuels ou demandes d'approbation anticipée de façon groupée : par exemple, pour les pays faisant l'objet d'un programme de moindre ampleur, dans le contexte d'une sous-région, ou au sein de groupements appropriés, conformément aux dispositions proposées pour introduire plus de cohérence dans le programme de travail du Conseil.
- Des exemples de PID peuvent être consultés à partir du lien suivant :
<http://web.worldbank.org/external/projects/main?pagePK=64283627&piPK=73230&theSitePK=40941&menuPK=228424&Projectid=P095205>

Proposition

La Direction sera invitée à présenter au Conseil et aux comités le plan d'exécution proposé pour l'essai pilote de la formule d'approbation conditionnelle pour une période d'un an devant commencer au début de l'Exercice 10, en y incluant les changements à apporter le cas échéant au format des PID.

E. Dérogations

22. Les Administrateurs approuvent tout ce qui a trait aux politiques du Groupe de la Banque, y compris les modifications et dérogations à ces politiques. Conformément aux suggestions formulées dans le rapport initial du COGAM, les dérogations devraient s'appliquer de la manière suivante :

- Une dérogation aux politiques institutionnelles pour un projet donné devrait être expressément approuvée par le Conseil au moment où il donne son aval à l'activité en question.
- Les modifications inhérentes à une dérogation prévue pour un projet donné ou tout autre contexte devraient être passées en revue dans le cadre du même processus que celui suivi pour l'élaboration des politiques, et proposées par la Direction aux fins d'approbation par le Conseil. Par exemple, dans le cas d'une politique qui avait initialement été passée en revue par le CODE, les modifications envisagées seraient également soumises à l'examen du CODE.
- Le Conseil devrait être notifié des éventuelles dérogations accordées au titre d'une politique qu'il a approuvée, chaque fois qu'il peut en exister.

Proposition

Les services du Secrétariat soumettront au COGAM un document passant en revue les dérogations pour l'Exercice 09.

Au moment des Assemblées annuelles de l'automne 2009, la Direction présentera pour examen au Conseil une note d'orientation sur les dispositions relatives aux dérogations qui ont été esquissées ci-dessus, aux fins d'orientation sur la démarche à suivre pour le personnel de l'institution.

Calendrier d'exécution

Exercice 09

Immédiatement	Principes de la délégation de pouvoirs par le Conseil
Fin de l'Exercice 09	Pratiques internes pour les réunions du Conseil
Fin de l'Exercice 09	Documents du Conseil Ordre du jour du Conseil Présidence des réunions du Conseil Comités

Exercice 10

Début de l'Exercice 10	Établissement des rapports trimestriels Programmes-pays : Approbation conditionnelles d'activités de prêt
Automne 2009	Auto-évaluation du Conseil et évaluation de la Direction
Fin du 1 ^{er} semestre de l'Exercice 10	Dérogations
Exercice 10	Examen de la fonction de gestion des risques