

# BURKINA FASO CLIENT SURVEY 2003

# FINAL REPORT



**OPERATIONAL QUALITY & KNOWLEDGE SERVICES**  
*IN COLLABORATION WITH*  
**EXTERNAL AFFAIRS REGIONAL OPERATIONS**

MAY 2004

# **BURKINA FASO CLIENT SURVEY 2003**

## **KEY FINDINGS: EXECUTIVE SUMMARY**

### **CLIENTS' OVERALL ATTITUDES TOWARD THE BANK**

- Clients' overall impression of the World Bank's effectiveness in Burkina Faso is moderately favorable. The Bank is considered to be an effective catalyst for dialogue on issues related to poverty, to play a relevant role in development in Burkina Faso, to promote country ownership of development strategies, and to collaborate with other donors active in the country.
- Clients like to work and interact with World Bank staff, and feel that "its worth doing what has to be done to work with the Bank".
- Of the Bank's attributes and broad areas of economic and social development activities in Burkina Faso, clients by far value most its financial resources.

### **DEVELOPMENT OBJECTIVES AND PRIORITIES**

- Clients consider that the top priority development issues to be addressed in Burkina Faso are (in order): poverty, further developing the education system, and access to health services, communicable diseases, including HIV/AIDS, employment/income generating opportunities, the economy, corruption, and roads and transportation.
- Through the participatory process of development and elaboration of the DRSP, there is a broad consensus among all stakeholders in the country on the importance of poverty reduction. However, there is not always agreement at the sectoral level on strategies to achieve this. The DRSP should serve as a harmonizing instrument for all partners supporting the Government.
- The Bank communicates its poverty reduction mission well to government officials, but less well to civil society and private sector stakeholders.
- The World Bank's ongoing program in Burkina Faso was agreed on the basis of priorities set by the Government. Nevertheless, some clients feel that the Bank over-emphasizes the economic and financial aspects of development at the expense of the social dimension.

### **PERSPECTIVE ON THE FUTURE GENERATION IN BURKINA FASO**

- Clients have, on average, a middling level of optimism about the future of the next generation in Burkina Faso. Among different client groups, Government officials are most optimistic, while representatives of civil society are least optimistic.

## THE WORK OF THE WORLD BANK

- The Bank's activities which are most important to clients in Burkina Faso are those related to strengthening the education and health sectors, agricultural development and the private sector, reducing poverty, bringing about economic growth, and reducing external debt. The Bank is rated most effective in some of these same areas.
- Clients rate the Bank's help in strengthening the judicial system, and in "closing the digital divide" below average.
- Clients rate the Bank's work in the following areas as effective. However, relative to their importance to clients, there is a "performance gap", in other words, clients mean effectiveness ratings are considerably lower than their mean importance ratings on the same items. Items are listed in descending order of the size of the "gap".
  - reducing poverty
  - strengthening the education sector
  - strengthening the health sector
  - bringing about economic growth
  - encouraging greater transparency in governance
  - reducing external debt through the HIPC program
  - integrating across sectors to ensure a coordinated strategy for government
  - strengthening the public sector, and
  - strengthening agricultural development.

These areas warrant more focused attention from the Country Team.

- To improve *local capacity*, the Bank should avail itself of locally-available expertise, and also include local communities in the identification and preparation of projects or programs affecting them. Clients welcome the development of the "Knowledge Bank", as a capacity building tool, and as a way to promote local expertise. Some clients call for the Bank's involvement in promoting higher education and research.

## THE WAY THE WORLD BANK DOES BUSINESS

- *Partnerships*: The Bank works well with Government and other development partners, and relationships have improved in recent years. However, the relationship between the Bank and Government is not seen as an equal partnership, and the partnership does not extend to civil society and the private sector, who feel marginalized.
- The Bank's role in *donor coordination* and resource mobilization is important to clients and they rate the Bank as effective in this role, particularly in attracting support for the development agenda and reducing duplication of efforts. The Bank could do more to help strengthen Government's donor management capacity, and to ensure that donors deliver on promises made during Round Table discussions.
- Clients in Burkina Faso rate the World Bank most effective in relation to:
  - Staff's technical competence,
  - Producing "knowledge" (studies and analyses) that is useful,
  - Giving appropriate priority to poverty reduction,

- Straightforwardness in dealing with clients,
- Sharing knowledge about international best practices, and
- Maintaining consistent messages.
- Clients rate the Bank's effectiveness lowest in terms of:
  - Ability to adapt its knowledge to Burkina Faso's needs, and
  - Including local communities and civil society in the development of strategies.
- In relation to the Bank's help in *designing and implementing projects and programs*, clients agree most strongly that:
  - Different procurement requirements among donors are likely to pose a problem for programmatic lending.
  - The Government supports and takes responsibility for implementing Bank supported programs and projects in Burkina Faso.
  - The Bank effectively monitors and evaluates its projects and programs.
  - The World Bank and its staff stay involved in projects for as long as is necessary to ensure results.

Clients agree least that the Bank:

- is flexible in terms of adjusting to changing project/program circumstances;
- disburses funds promptly.
- *World Bank procedures* are transparent but need to be simplified. Clients find them complex, costly, and slow, particularly in relation to non-objections.
- Suspected incidents of *corruption in World Bank projects* may warrant investigation.
- *World Bank conditionalities* are seen as helping to ensure project and program success. Conditionalities are acceptable provided they take the local situation into account and are agreed by Government, rather than arbitrarily imposed by the Bank.
- Positive *results from the Bank's lending* are perceived in relation to investments in agriculture, roads, education and health care infrastructures, and also with respect to public finance restructuring, and public administration. Negative effects are perceived from enterprise restructurings and privatizations.

## **ROLE OF THE WORLD BANK'S COUNTRY OFFICE**

- The work of the World Bank Country Office is important to clients, who find Country Office effective in outreach to diverse stakeholders, explaining the Bank's program of assistance, enhancing the efficiency of project implementation, and helping to build local expertise. However, in the clients' view, effectiveness is hampered by excessive staff workloads, and slow and cumbersome procedures, including the need to refer decisions to Washington. Also, it is felt that insufficient flexibility is provided when standard Bank procedures do not fit the country situation.

## PERFORMANCE TRENDS SINCE 1997

The Bank is perceived as being more responsive to clients in Burkina Faso now than in the past. Between 1997 and 2003, clients' ratings on the Bank's performance improved significantly in the following respects (in descending order of level of improvement):

- Consistency of messages
- Helping to strengthen the private sector
- Ensuring that attention is paid to environmental impact
- Helping to reduce poverty
- Giving appropriate priority to poverty reduction
- Helping to bring about economic growth
- Straightforwardness in its dealings with clients

During the same period, clients' ratings showed a slight decline in the Bank's effectiveness in involving the participation of beneficiaries.

## CONCLUSIONS

Clients in Burkina Faso indicate both quantitatively and qualitatively through the survey that the Bank's performance is strong in a number of areas, and that important improvements have taken place in recent years.

Nevertheless, continued efforts will be needed to meet clients' high expectations of the Bank in helping to improve governance, empower civil society, reduce poverty, strengthen the economy, reduce external debt, strengthen the public and private sectors, build social capital, improve basic services (education, health), and promote agricultural development.

The Bank has developed good relationships with development partners, but more needs to be done to promote an equal partnership with Government, and to strengthen its relationships with the private sector and civil society.

*Inter alia*, the Bank needs to:

- Promote integration across sectors to ensure a coordinated strategy for government;
- Help strengthen Government's donor management capacity;
- Help to ensure that donors deliver on promises made during Round Table discussions;
- Learn to better adapt global knowledge to meet Burkina Faso's needs, by e.g. respecting local expertise and including local communities and civil society in the development of strategies;
- Be more strategic in its capacity building efforts;
- Ensure that World Bank conditionalities take the local situation into account, and are acceptable to Government;
- Streamline project/program implementation by simplifying procedures, and disbursing funds promptly;
- Investigate suspected corrupt practices in Bank-funded projects/programs; and
- Be more flexible to adapt to the country situation and adjust to changing circumstances.

For more details, see the report and annexes attached.

## **BURKINA FASO CLIENT SURVEY 2003:**

### **KEY FINDINGS**

#### **INTRODUCTION**

In November 2003, two hundred and ten (210) clients and partners<sup>1</sup> of the World Bank in Burkina Faso were invited to provide their opinions on the Bank's assistance to the country by participating in a client survey. The client survey is part of the process of building relationships with clients and improving the development impact of the Bank's activities.

Participants in the survey were drawn from among senior government officials, staff of ministries and implementing agencies at both national and local levels, and representatives of the private sector, Non-Governmental Organizations (NGOs), academics and researchers, the media, donors and financial partners.

The survey used a mail-in questionnaire, which asked clients to indicate: their overall attitudes toward the Bank; which of the broad areas of the World Bank's economic and social development activities bring the greatest value to the country; the importance of specific areas of the Bank's work and the Bank's effectiveness in those areas, including the work of the Bank's Country Office in Ouagadougou, and the Bank's role in donor coordination and resource mobilization; clients' level of agreement with a series of statements about the way the World Bank does business, and how well the Bank works with other development partners in Burkina Faso.

Clients were also asked to indicate on a list of general development issues facing Burkina Faso the level of priority with which they should be addressed, and to indicate their level of optimism for the future of the next generation in Burkina Faso.

Those persons who have been directly involved in Bank-financed operations were asked additionally to indicate their level of agreement with a number of statements related to the design and implementation of projects and programs.

Clients' ratings on all questions in the mail-in survey are in Annex 1.

One hundred and four (104) clients (50%) responded to the mail-in questionnaire. The respondents' profile can be found in Annex 2.

---

<sup>1</sup> In the text that follows, "clients" will be used to denote both clients and partners.

A subset of forty clients chosen from across the client categories also participated in in-depth interviews. These interviews sought clients' views on questions such as: the level of agreement between Burkina Faso and the World Bank on development objectives and priorities, and the extent to which the Burkina Faso's Poverty Reduction Strategy (DPRS) helps reach consensus; and also how well the Bank communicates its mission of poverty reduction. Clients' views were also solicited on the impact of adjustment and investment lending; their experience with the Bank's procedures and loan conditionalities, and their awareness of any corruption in Bank-financed projects; progress in developing partnerships in Burkina Faso; the Bank's role in improving governance and building capacity. Clients were also asked for input in relation to the "Knowledge Bank". The interviews provided an additional basis for evaluation of the Bank's performance in Burkina Faso, and an opportunity for clients to voice their concerns and propose improvements. Annex 3 contains a summary of clients' interview responses.<sup>2</sup>

This report summarizes the quantitative and qualitative results of the client survey, and compares ratings by different client and partner groups in Burkina Faso. Ratings by different client groups appear in Annexes 4 and 5. The report also includes a comparison of clients' ratings in 2003 with the results of a client survey previously conducted in Burkina Faso in 1997, in order to track trends in clients' views of the Bank's performance over time. Annex 6 shows changes in ratings between 1997-2003.

The findings described below should be considered indicative but not conclusive, and should be explored further in consultation with the Country Team, clients, and development partners.

## **CLIENTS' 2003 RATINGS IN BURKINA FASO**

### **OVERALL ATTITUDES TOWARD THE BANK**

#### **What Clients Value Most about the Bank**

From a number of attributes and broad areas of the World Bank's work, clients were asked to choose which one was of the greatest value, and which one was of the second greatest value to the country. The Bank is seen by clients in Burkina Faso primarily as a financial institution. By far the largest number of respondents (58%) rated the Bank's financial resources as providing the greatest value, and another 16% chose this as the area of the Bank's work of second greatest value to the country. Nothing else came close, though quite a few clients rated the Bank's knowledge as a high value. Employees of Ministries and implementing agencies value the Bank's financial resources more than other client groups. Table 1 below shows the list of attributes/broad areas of the Bank's work, and the

---

<sup>2</sup> Annex 3 is based on a report by an independent consultant who conducted the interviews in Burkina Faso. The consultant's full report is available either through the office of the World Bank Country Manager in Ouagadougou, or from the Country Director's office at the Bank's Washington D.C. office.

percentages of clients who rated each one as greatest or second greatest value. For all ratings across client groups, see [Annex 4](#).

**Table 1**  
**What Clients Value Most about the Bank**  
 Sorted by % of Clients rating as Greatest Value, in descending order

<b>World Bank's Attributes/Economic and Social Development Activities</b>	<b>% of Clients rating as Greatest Value</b>	<b>% of Clients rating as Second Greatest Value</b>
Financial resources	58	16
The Bank's knowledge (studies and analyses)	11	14
Lending when others won't	8	14
Policy advice	7	13
Ability to mobilize resources (private sector, government)	7	17
Convener/facilitator	6	15
Ability to build implementation capacity	4	12
Other: general advice and guidance <sup>3</sup>	0	2
TOTAL:	100	100

### **Clients' General Impression of the World Bank**

Clients rate their overall impression of the World Bank's effectiveness in Burkina Faso as moderately favorable, at 6.89 on a 10-point scale, where 1 is very unfavorable and 10 is very favorable. Across the five main client groups,<sup>4</sup> senior government officials are the most positive (with a rating of 7.33), followed by employees of Ministries or implementing agencies (7.21). Donors and representatives of civil society are the least positive (ratings: 6.25 and 5.73, respectively). For ratings across different client groups, see tables in Annex 4 and charts in Annex 5.

Clients were also asked the extent to which they agreed with a series of statements about the World Bank, again using a 10 point scale where 1 = strong disagreement and 10 = strong agreement.

On average, clients agree most strongly that the World Bank is an effective catalyst for discussion on issues related to poverty. Across the client groups, senior government officials are the most positive, and donor partners the least positive in this respect. All agree that the Bank currently plays a relevant role in development in Burkina Faso. Here again, senior government officials are the most positive, but it is representatives of civil society who are the least positive in this case. This group is also least positive that the work of the Bank promotes country ownership of development strategies. Clients agree that the Bank

<sup>3</sup> Client's written-in comments, not on original list.

<sup>4</sup> 1) Senior Government officials, 2) Ministerial and implementing agency staff, 3) bilateral or multilateral organizations, 4) private sector organizations, and 5) civil society.



collaborates with other donors, though the donors themselves tend to agree less strongly with this than other groups. All clients--but particularly Ministerial and implementing agency staff--also agree fairly strongly that they like to work/interact with Bank staff, and that “it's worth doing what has to be done to work with the Bank”. Donors and civil society representatives are less inclined to agree with the latter statement than other groups. Clients agreed least strongly with the statement that “The Bank and Government work as equal partners in developing strategies for Burkina Faso.” Senior government officials tend to disagree with this, as do donor partners.

See [Table 2](#) below for all clients' ratings of statements about the Bank, and [Annexes 4 and 5](#) for ratings by different client groups.

**Table 2**  
**Clients' General Impression of the World Bank**  
 Sorted from Highest to Lowest Level of Agreement

General Impression of the World Bank	Level of Agreement (in descending order) Scale, 1-10 1 = strongly disagree 10 = strongly agree
The World Bank is an effective catalyst for discussion on issues related to poverty	7.49
Overall the Bank currently plays a relevant role in development in Burkina Faso	7.42
Overall clients like to work/interact with Bank staff	7.39
The World Bank's work promotes country ownership of development strategies	7.36
It is worth doing what has to be done to work with the Bank	7.31
The World Bank collaborates with other donors in Burkina Faso	7.26
The Bank's work is aligned with what clients consider the development priorities for this country	7.13
The Bank's work reflects its own mission of poverty reduction	7.13
The World Bank treats clients and stakeholders in Burkina Faso with respect and professionalism	6.70
The Bank's work promotes the empowerment of poor people to participate in development	6.54
In general, the strategies that the Bank recommends are sustainable over time	6.44
The World Bank recommends programs and strategies that are realistic for Burkina Faso	6.21
The Bank and Government work as equal partners in developing strategies for Burkina Faso	5.48

## PRIORITY DEVELOPMENT ISSUES

Clients were asked to indicate on a list of general development issues facing Burkina Faso the level of priority (high, medium or low) with which they should be addressed. The development issues which the largest percentage of clients—particularly employees of Ministries and implementing agencies—feel should be given high priority are (in order): poverty, further developing the education system, and access to health services, followed by communicable diseases, including HIV/AIDS, employment/income generating opportunities, the economy, corruption, and roads and transportation. For senior government officials, the highest priorities to be addressed are the economy and weak institutions. Strengthening weak institutions is also a high priority for donors, along with improving Government effectiveness. For the private sector, the priorities are mobilizing the sector, further developing the education system, and addressing corruption. For civil society, priorities are addressing the lack of respect for law and order, and the regional economic disparities within the country. The full results for all clients are shown in [Table 3](#) below. A breakdown by client groups is provided in Annex 4.

**Table 3**  
**Priority Development Issues in Burkina Faso**  
 (based on list provided to respondents)

Sorted, in descending order, by percentage of respondents ranking as High Priority

Development Issues	Level of Priority (%)		
	High	Medium	Low
Poverty	94	5	1
Further developing the education system	92	8	0
Access to health services	84	16	0
Communicable diseases, including HIV/AIDS	78	21	1
Employment/income generating opportunities	75	23	2
The economy	72	26	2
Corruption	72	23	5
Roads and transportation	70	28	2
Low incomes	58	36	6
Government effectiveness	57	39	4
Social problems	56	39	5
Positioning the country for regional integration	46	43	11
Communication	45	47	9
High utility costs	42	47	11
Weak institutions	40	56	4
Mobilizing the private sector	39	56	5
Lack of respect for law and legislation	38	54	8
Regional economic disparities within the country	34	57	9
Lack of leadership	20	58	21

## Other Priority Development Issues

Clients were invited to write in any other development issues (not included in the original list), which they considered to be priorities. These are listed in [Table 4](#) below. Various dimensions of governance, civil society empowerment, and human resource development were mentioned by several respondents.

**Table 4**  
**Additional Priority Development Issues<sup>5</sup>**  
Sorted alphabetically

Sector/Areas of Intervention (revisit)
<b>Civil Society Empowerment:</b> sharing of power, strengthening the capacity of new actors (civil society, local communities); direct financial support to NGOs and other representatives/organs of civil society
<b>Energy and Water:</b> improve management of the sectors; reduce the cost of utilities to consumers
<b>Governance/Public Sector Reform:</b> strengthening Government's capacity for planning, strategy and policy formulation, implementation and monitoring; strengthening transparency; supporting Government in public expenditure management; support for Decentralization; adequate remuneration of the public sector; institutional stability;
<b>Human Resource Development:</b> higher education, technical/vocational, training, senior management training, education for girls; taking account of gender in the fight against poverty, socio-economic and cultural considerations, education, development strategies in general. [Evaluation of the implementation of CEDEF(?); equal rights for the citizens of Burkina].
<b>International trade</b>
<b>Mining:</b> promote the sector to increase foreign investment and increase exports, in order to increase foreign exchange income
<b>Research</b>
<b>Rural Development:</b> agriculture, livestock

## Agreement on Development Objectives

In interviews, clients were asked to what extent the Government and the World Bank agree on development objectives and priorities. Respondents acknowledged that the World Bank's ongoing program in Burkina Faso had been agreed through a lengthy process of consultations and negotiations on the basis of priorities set by the Government. However, some respondents felt that the Bank over-emphasizes the economic and financial aspects of development at the expense of the social dimension.

## PERSPECTIVE ON THE FUTURE GENERATION IN BURKINA FASO

In answer to a question on clients' level of optimism for the future of the next generation in Burkina Faso, clients' mean rating was 5.84, where 1 is extremely pessimistic and 10 is

<sup>5</sup> Source: Clients written comments on "other development issues" (not on the original list in the survey questionnaire) which they considered to be priorities.

extremely optimistic, i.e. a rating a little above a middling level of optimism. Ratings across groups were considerably different, with senior government officials being the most optimistic (7.17), followed by Ministerial and implementing agency staff (6.11), and donors and civil society representatives being the least optimistic (4.94 and 4.86, respectively).

## THE WORK OF THE WORLD BANK

In relation to the various broad areas of the Bank's work, clients were asked to rate how important it is for the World Bank to be involved, and the Bank's effectiveness in each area. Most aspects of the Bank's work were rated by clients as between fairly and very important. Rated most important to clients were (in order) the Bank's help to:

- Strengthen the education sector,\*
- Reduce external debt (through the HIPC program),\*
- Strengthen the health sector,\*,
- Reduce poverty,
- Bring about economic growth,\*,
- Strengthen agricultural development,\*,
- Strengthen the private sector.

On a number of aspects, the work of the Bank is most important to senior government officials, and least important to representatives of civil society. Strengthening the education and health sectors are more important to senior government officials and private sector representatives than to other groups. Not surprisingly, strengthening the private sector is most important to the private sector representatives, along with reducing poverty and the national debt. The Bank's contribution to bringing about economic growth is most important to donor partners, while strengthening the financial system is most important to civil society representatives.

In interviews, some respondents suggested that the Bank should confine itself to its "sphere of competence", i.e. economics, leaving other areas to organizations such as FAO, UNDP, UNICEF, UNIDO, and WHO.

On average, clients gave relatively high effectiveness ratings to the Bank's help in several of the areas most important to them (highest ratings were on the items asterisked in the list above). Clients also rate as relatively effective the Bank's help to strengthen infrastructure development.

Clients rate below average the effectiveness of the Bank's help in *strengthening the judicial system*, and *"closing the digital divide"* by increasing the integration of information technology into the lives of people in Burkina Faso with its programs and strategies. In this latter area is one of the widest differences between importance to clients and clients' ratings of the Bank's effectiveness. In other words, there is a "gap" in the Bank's performance in these areas relative to their importance to clients. There are also sizeable gaps in relation to the Bank's help in a number of other areas (listed in order of size of gap):

- reducing poverty, †
- strengthening the education sector, †
- strengthening the health sector, †
- bringing about economic growth, †
- encouraging greater transparency in governance,
- reducing external debt through the HIPC program, †
- strengthening the social protection sector,
- strengthening the private sector,
- integrating across sectors to ensure a coordinated strategy for government,
- strengthening the public sector,
- strengthening agricultural development. †

Items marked “†” are among the most important to clients. The Bank team working in Burkina Faso will need to continue to focus particular attention on these areas. For details, see [Table 5](#) below.

**Table 5**  
**Largest gaps<sup>6</sup> between Importance to Clients and Bank’s Effectiveness**  
 Listed in descending size of difference in ratings  
 (Question numbers are in brackets)

Scale 1-5, where 1 = low importance/effectiveness and  
 5 = high importance/effectiveness

The Work of the World Bank, in helping to:	Clients’ Mean Importance Rating	Clients’ Mean Effectiveness Rating	Difference
Reduce poverty	4.49	3.36	1.13
Strengthen the education sector	4.69	3.75	0.94
Strengthen the health sector	4.59	3.69	0.90
Strengthen the judicial system	3.81	2.94	0.87
Bring about economic growth	4.45	3.6	0.85
Encourage greater transparency in governance	4.22	3.37	0.85
Reduce external debt (through the HIPC program)	4.62	3.81	0.81
“Close the digital divide” with its programs and strategies	3.6	2.81	0.79
Strengthen the social protection sector	3.79	3.03	0.76
Strengthen the private sector	4.31	3.58	0.73
Integrate across sectors to ensure a coordinated strategy for government	3.98	3.28	0.70
Strengthen the public sector	3.74	3.04	0.70
Strengthen agricultural development	4.39	3.69	0.70

---

<sup>6</sup> Gaps of 0.70 or more.

There are, however, varying views of the Bank's effectiveness across the different client groups, for example, senior government officials and representatives of the private sector tend to have a more positive view, while donor partners and representatives of civil society tend to be less positive. See Annex 1 for all clients' ratings in this section on the work of the World Bank, and Annexes 4 and 5 for ratings by different client groups.

### **Governance**

Clients interviewed were asked whether the World Bank should get involved in helping to improve governance in the country. Most respondents agreed that the Bank should get involved in economic governance – e.g. the elaboration of policies, procedures, action plans – and a few also felt that the Bank should be involved in political governance (strengthening of democracy), while a few were opposed to such “interference”. It was suggested that a mechanism should be instituted to allow civil society to monitor use of public funds, and also that the Bank should publicize misuse of its loan proceeds. A national plan for good governance has been prepared and Bank support is sought for implementing the plan.

### **Capacity Building**

Clients interviewed criticized the Bank's capacity building efforts. Several respondents reported that, in its day-to-day interventions, the World Bank gives the impression of not caring about local capacity-building, given its propensity for placing more trust in foreign experts than in locally-available expertise. Another criticism leveled at the World Bank is that it does not want to concern itself with secondary and university education, or with research. As one respondent put it: “By eliminating scholarships and placing the emphasis solely on primary schooling, the World Bank seems to want to train “the blind who will lead the blind”, whereas the first step in capacity-building consists of helping the ‘guides’ to acquire a sound level of instruction.” Respondents also urged the Bank, as part of its capacity building agenda, to include and involve grassroots communities in the identification and preparation of projects or programs affecting them.

### **The “Knowledge” Bank**

Most clients interviewed were very much in favor of the Bank's knowledge sharing activities: providing access to global knowledge resources, capturing local practices and enabling global practices to be adapted to local conditions. They urge the Bank to use this as a way to promote local expertise.

## **THE WAY THE WORLD BANK DOES BUSINESS**

In terms of the way the Bank works, clients in Burkina Faso rate the World Bank most effective in the following respects:

- Technical competence,
- Producing "knowledge" (studies and analyses) that is useful,
- Giving appropriate priority to poverty reduction,
- Straightforwardness in dealing with clients,
- Sharing knowledge about international best practices, and
- Maintaining consistent messages.

With respect to the Bank's mission of poverty reduction, clients interviewed feel that the Bank communicates with public decision makers, and perhaps NGOs, but feel that the role of the Bank is little understood by others, and that the private sector and civil society are marginalized.

Clients gave relatively low effectiveness ratings to the Bank's:

- Ability to adapt its knowledge to Burkina Faso's needs, and
- Including local communities and civil society in the development of strategies.

## **DONOR COORDINATION AND RESOURCE MOBILIZATION**

The Bank's help to Government in donor coordination is important to clients in Burkina Faso, particularly in terms of helping to reduce the duplication of donor efforts, helping to attract project co-financing, and using Round Table discussions to advance donor support for the country's development agenda. Clients also rate the Bank fairly effective in those three respects. Clients rate all aspects of the Bank's donor coordination activities above average in effectiveness. Two areas with relatively low effectiveness ratings compared to importance to clients are the Bank's help in ensuring that donors deliver on promises made during Round Table discussions, and in strengthening the Government's donor management capacity.

## **WORKING WITH DEVELOPMENT PARTNERS**

Overall, clients agree that the World Bank works well with development partners in Burkina Faso. Donor partners and representatives of the private sector are the most positive in this respect; civil society representatives are the least positive.

Respondents agree fairly strongly that the Bank works in partnership with the Government (though not necessarily as "equal partners", as noted above), and also that the Bank and other donors are working harmoniously to further the country's development. They neither agree nor disagree that the Government leads donor coordination, and are also fairly neutral regarding whether the Government receives the support it wants from the Bank in donor coordination.

In an interview, one respondent indicated that "the Government/World Bank relationship has improved remarkably over the last ten years." Several others echoed this sentiment. However, a few dissenters felt that while the World Bank may have changed its approach, it continues to impose its positions and therefore does not behave like a partner, nor does it reach out to civil society and the private sector.

See Annex 1 for all ratings related to the sections above.

### **Project/Program Related Issues**

Clients who have been directly involved in Bank-financed operations were asked to indicate their level of agreement with a number of statements related to various aspects of the design and implementation of projects and programs. On average, these persons agreed most strongly with the following statements:

- The Government supports and takes responsibility for implementing Bank supported programs and projects in Burkina Faso.
- The World Bank and its staff stay involved in projects for as long as is necessary to ensure results.
- Different procurement requirements among donors are likely to pose a problem for programmatic lending.
- The Bank effectively monitors and evaluates its projects and programs.

They agreed least with the statements:

- The Bank disburses funds promptly.
- The Bank is flexible in terms of adjusting to changing project/program circumstances.

Employees of Ministries and implementing agencies, etc. are most positive, donors and civil society least positive. For all clients ratings in this section, see Annex 1. For ratings by different client groups, see Annex 4.

### **World Bank Procedures**

Several clients interviewed said the Bank's rules and procedures are costly to deal with, inefficient, complex and slow, particularly where "no-objections" are concerned. All respondents acknowledged that the procedures are transparent, but also called for their simplification, e.g. allowing the Bank's Country Office to issue the no-objections.

Clients were asked whether they were directly aware of corrupt practices concerning World Bank projects. A few alluded to suspicions, but most respondents denied any knowledge of such cases.

### **Loan Conditionalities**

The majority of respondents interviewed acknowledge that the Bank's conditionalities help to ensure the success of projects and programs. They also feel that conditionalities are acceptable provided they are agreed upon by the Government, and not imposed by the Bank. A small minority feel that conditionalities are sometimes "demeaning and disrespectful of local capabilities".

Most respondents indicated that the Bank fails to show flexibility regarding loan conditionalities. A case was cited where a project was held up for over two years due to the Bank's intransigence. A few respondents feel that the Bank is prepared to compromise on conditionalities when circumstances warrant it.



## Impact of Bank Lending

Positive results from the Bank's lending are perceived in relation to investments in roads, education and health care infrastructures, and also with respect to public finance restructuring, agriculture and public administration. Several respondents cited the negative effects of dismissal of workers in the wake of enterprise restructurings and privatizations.

## ROLE OF THE WORLD BANK'S COUNTRY OFFICE

Clients were asked to rate the role of the World Bank's Country Office in Ouagadougou in terms of the importance and effectiveness of various activities. Most aspects of the work of the Country Office are between fairly and highly important to clients. Most important are:

- Communicating with diverse groups in the country affected by the Bank program,\*
- Listening to the various stakeholders in the country,
- Helping to make project implementation efficient,\*
- Explaining Bank policies and procedures,\*
- Helping to build expertise among local development specialists,
- Improving understanding of the Bank's role and program of assistance to Burkina Faso.\*

Clients also rate the Bank most effective in some of the same areas (see items asterisked).

The work of the Country Office is rated above average in effectiveness in all respects except one, i.e. providing flexibility when standard Bank procedures do not fit the country situation, on which there is a wide gap between clients' importance and effectiveness ratings. Of all client groups, donor partners give the lowest rating to the Bank's flexibility.

In interviews, respondents indicated that processing of paperwork at the Bank's Ouagadougou office is slow and inefficient, due to the small number of staff who handle multiple dossiers and multiple countries, and due to the need to submit dossiers to Washington for decisions to be made. Respondents felt that the effectiveness of the World Bank in Burkina Faso could be greatly improved by increasing the number of staff at the Country Office, delegating powers to Country Office staff, and streamlining procedures, particularly with respect to the issue of non-objections.

As mentioned above, Annex 3 contains a summary of clients' interview responses. For more details of clients concerns and suggestions raised during the interviews, see the consultants' full report.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> The consultant's full report is available either through the office of the World Bank Country Manager in Ouagadougou, or from the Country Director's office at the Bank's Washington D.C. office.

## COMPARISON OF BURKINA FASO'S CLIENT SURVEY RESULTS 1997-2003

In order to gauge whether the clients' perceptions of the Bank's performance in Burkina Faso are improving over time, or not, clients' mean responses to a number of key questions used in the 1997 and 2003 Burkina Faso client surveys were compared.

The questions covered World Bank staff's skills and behavior, the Bank's contributions to reducing poverty in Burkina Faso, to bringing about economic growth, strengthening the public and private sectors, safeguarding the environment, and involving beneficiaries in the development process.

On average, clients' ratings in 2003 are higher than those on comparable questions in 1997 (increasing from an overall mean rating of 3.21 to 3.63). In 1997 nearly half the ratings were below average, i.e. under 3.0, whereas in 2003 no ratings are below average. Due to the shortcomings of the data,<sup>8</sup> the comparison is not conclusive, but does provide a reasonable indication of trends.

Between 1997 and 2003, clients' ratings on the Bank's performance improved significantly in the following respects (in descending order of level of improvement):

- Consistency of messages
- Helping to strengthen the private sector
- Ensuring that attention is paid to environmental impact
- Helping to reduce poverty
- Giving appropriate priority to poverty reduction
- Helping to bring about economic growth
- Straightforwardness in its dealings with clients

During the same period, clients' ratings showed a slight decline in the Bank's effectiveness in involving beneficiaries.

Chart 1 below shows changes in clients' ratings on thirteen comparable questions from 1997 to 2003. For more details, see Annex 6.

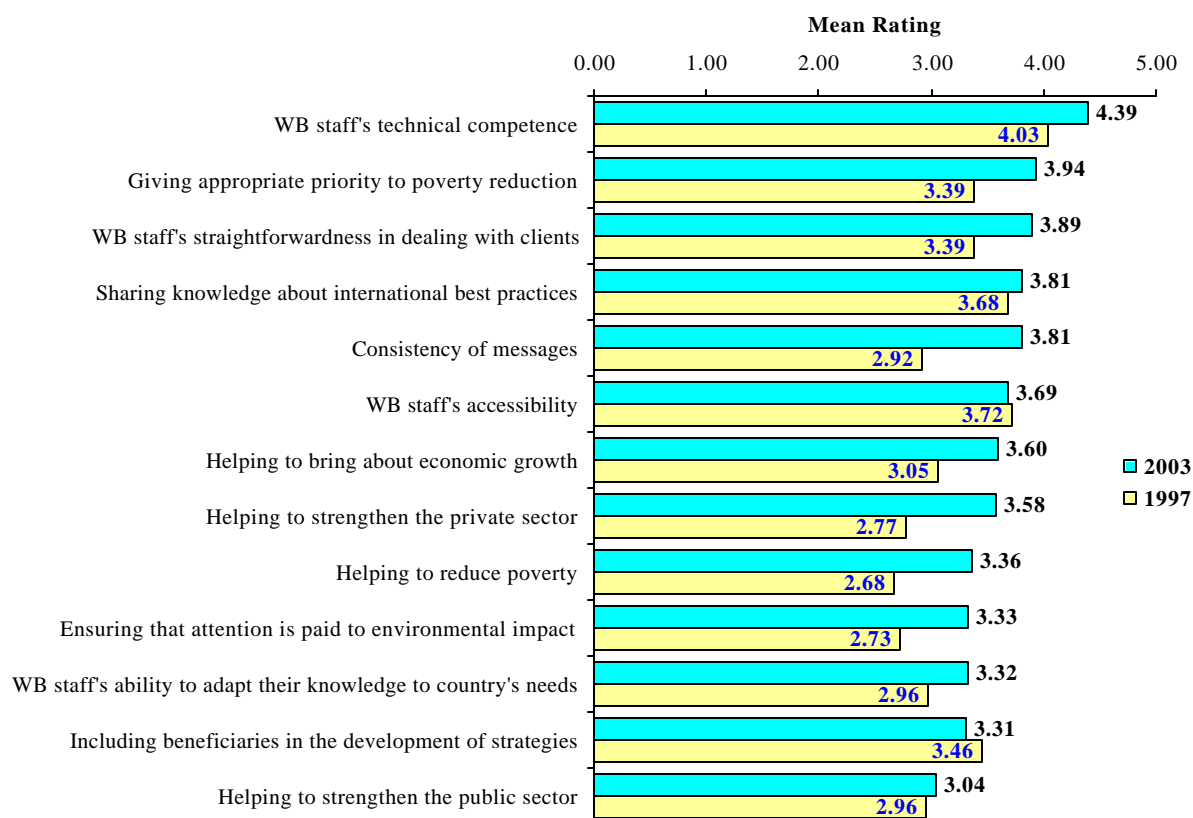
In interviews conducted in 2003, some respondents noted that the World Bank has become more responsive to clients in recent years, that the Bank's local staff are more available to them, and show an increasingly professional attitude. But they feel that the effectiveness of the Country Office is hampered by the slow and cumbersome procedures mentioned above

---

<sup>8</sup> The questions were similar though in some cases not worded exactly the same. Besides, the 1997 questionnaire asked about client *satisfaction*, while the 2003 questionnaire asked about the *importance* of various Bank activities to clients and the Bank's *effectiveness* in those areas. In this case, 2003 effectiveness ratings were compared with the 1997 satisfaction ratings. The number of clients who participated in the 2003 survey was almost exactly the same as in 1997 (104 respondents compared to 102).

(under Role of the Country Office). Other respondents, however, believe that nothing has changed over the past few years, in terms of the Bank's effectiveness or client focus.

**Chart 1: Clients' 2003 Ratings Compared with 1997 Ratings**  
(on 13 Questions)



## CONCLUSIONS AND POSSIBLE NEXT STEPS

### CONCLUSIONS

Clients in Burkina Faso indicate both quantitatively and qualitatively through the survey that the Bank's performance is strong in a number of areas, and that important improvements have taken place in recent years.

Nevertheless, continued efforts will be needed to meet clients' high expectations of the Bank in helping to improve governance, empower civil society, reduce poverty, strengthen the economy, reduce external debt, strengthen the public and private sectors, build social capital, improve basic services (education, health), and promote agricultural development.

The Bank has developed good relationships with development partners, but more needs to be done to promote an equal partnership with Government, and to strengthen its relationships with the private sector and civil society.

To better meet clients' expectations and to strengthen relationships, the Bank's team working in Burkina Faso should, *inter alia*:

- Promote integration across sectors to ensure a coordinated strategy for government;
- Help to strengthen Government's donor management capacity;
- Help to ensure that donors deliver on promises made during Round Table discussions;
- Learn to better adapt global knowledge to meet Burkina Faso's needs, by e.g. respecting local expertise and including local communities and civil society in the development of strategies;
- Be more strategic in its capacity building efforts;
- Ensure that World Bank conditionalities take the local situation into account, and are acceptable to Government;
- Streamline project/program implementation by simplifying procedures, and disbursing funds promptly;
- Investigate suspected corrupt practices in Bank-funded projects/programs; and
- Be more flexible to adapt to the country situation and adjust to changing circumstances.

#### CAVEAT

As mentioned in the introduction, the findings from the quantitative survey and interviews are indicative but not conclusive. They should be used as a basis for further dialogue with clients and partners in setting priorities and improving the way the Bank works with them.

#### POSSIBLE NEXT STEPS

Next steps might include:

- detailed follow-up discussion of survey results by the *Country Team*;
- follow up discussions *with clients* via the Country Assistance Strategy (CAS) or CPPR consultations, sector-level consultations, workshops, focus groups, donor briefings, etc. to confirm and explore survey findings further;
- agreement on an *action plan*, based on the discussions between the Country Team and client representatives;
- sharing with client survey participants summary survey results and follow-up action plan;
- reporting survey results and action plan as an annex in the next CAS document;
- measuring future progress of Bank activities in Burkina Faso against the data-based benchmarks provided by the 1997 and 2003 Client Survey results, and against the agreed upon action plan.

## **LIST OF ANNEXES**

Annex 1: Mean Client Responses to all Questions

Annex 2: Survey Coverage and Respondents' Profile

Annex 3: Summary of Client Interviews

Annex 4: All Mean Ratings by Different Client Groups

Annex 5: Charts of Selected Ratings by Different Client Groups

Annex 6: Comparison of Client Survey Results 1997-2003

## **BURKINA FASO CLIENT SURVEY 2003:** **MEAN CLIENT RESPONSES TO ALL QUESTIONS**

**Total Response Number = 104**

### **A. OVERALL ATTITUDES TOWARD THE BANK**

<b>1. Overall, please rate how favorable your impression is of the Bank's effectiveness in Burkina Faso, on a scale of 1-10, 1 being very unfavorable, 10 being very favorable</b>	<b>N<sup>1</sup></b>	<b>Mean Effectiveness Rating</b>	<b>SD<sup>2</sup></b>
	103	6.89	1.90

<b>2. In broad terms of economic and social development, which is the greatest value brought to Burkina Faso by the Bank?</b>	<b>Percentage of Clients Rating as Highest Value</b> (listed in descending order)
Financial resources	59
The Banks knowledge (studies and analyses)	11
Lending when others won't	8
Policy advice	7
Ability to mobilize resources (Private sector, government)	7
Ability to build implementation capacity	6
Convener/facilitator	4
Total	100

<b>3. In broad terms of economic and social development, which is the second greatest value brought to Burkina Faso by the Bank?</b>	<b>Percentage of Clients Rating as Second Highest Value</b> (listed in descending order)
Ability to mobilize resources (Private sector, government)	17
Financial resources	16
Ability to build implementation capacity	15
The Banks knowledge (studies and analyses)	14
Lending when others won't	14
Policy advice	13
Convener/facilitator	12
Other, please specify	2
Total	100

<sup>1</sup> N = Number of valid responses.

<sup>2</sup> SD = Standard deviation.

**A. OVERALL ATTITUDES TOWARD THE BANK**

<b>On a scale of 1-10, 1 meaning you strongly disagree, 10 meaning you strongly agree, please respond to the following statements about the Bank:</b>	<b>N</b>	<b>Mean Level of Agreement</b>	<b>SD</b>
4. Overall the Bank currently plays a relevant role in development in Burkina Faso	104	7.42	1.93
5. The Bank's work is aligned with what I consider the development priorities for this country	103	7.13	2.08
6. The Bank's work reflects its own mission of poverty reduction	104	7.13	2.12
7. The World Bank recommends programs and strategies that are realistic for Burkina Faso	101	6.21	1.97
8. The World Bank treats clients and stakeholders in Burkina Faso with respect and professionalism	100	6.70	2.37
9. The World Bank collaborates with other donors in Burkina Faso	89	7.26	1.85
10. Overall clients like to work/interact with Bank staff	100	7.39	2.02
11. The World Bank is an effective catalyst for discussion on issues related to poverty	102	7.49	2.06
12. In general, the strategies that the Bank recommends are sustainable over time	98	6.44	2.03
13. It is worth doing what has to be done to work with the Bank	95	7.31	2.02
14. The World Bank's work promotes country ownership of development strategies	100	7.36	2.00
15. The Bank's work promotes the empowerment of poor people to participate in development	99	6.54	2.29
16. The Bank and Government work as equal partners in developing strategies for Burkina Faso	101	5.48	2.52

**B. THE WORK OF THE BANK**

In your opinion, how important is it for The Bank to be involved in the areas of work listed, and how effective do you believe the Bank is in terms of having a positive impact on that area of development in Burkina Faso?	Importance			Effectiveness		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD
17. Helping to reduce poverty	102	4.49	0.86	102	3.36	0.83
18. Helping to bring about economic growth	100	4.45	0.77	100	3.60	0.77
19. Encouraging greater transparency in governance	98	4.22	1.01	94	3.37	1.03
20. Helping to strengthen the private sector	99	4.31	0.84	96	3.58	0.88
21. Helping to strengthen the financial system	96	4.24	0.84	89	3.58	0.84
22. Helping strengthen the strengthen the regulatory framework	96	4.04	0.93	89	3.42	0.95
23. Helping to strengthen the judicial system	90	3.81	1.03	85	2.94	0.88
24. Helping to strengthen the public sector	99	3.74	1.18	90	3.04	1.03
25. Helping to strengthen the education sector	104	4.69	0.85	100	3.75	0.99
26. Helping to strengthen the health sector	99	4.59	0.86	95	3.69	1.10
27. Helping to “close the digital divide” (vis-à-vis increasing the integration of information technology into the lives of people) with its programs and strategies	85	3.60	1.14	80	2.81	0.94
28. Ensuring that attention is paid to the environmental impact (the physical environment – land, water, air) of Bank programs and strategies.	95	4.03	0.94	93	3.34	1.02
29. Ensuring that attention is paid to gender disparities	99	3.80	1.00	93	3.14	1.01
30. Integrating across sectors to ensure a coordinated strategy for government	98	3.98	0.94	89	3.28	0.93
31. Helping to strengthen agricultural development	98	4.39	0.81	93	3.69	0.91

Continued .../...

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant
- 2 = Fairly Unimportant
- 3 = Average
- 4 = Fairly Important
- 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective



**B. THE WORK OF THE BANK** (Continued)

In your opinion, how important is it for the Bank to be involved in the areas of work listed, and how effective do you believe the Bank is in terms of having a positive impact on that area of development in Burkina Faso?	Importance			Effectiveness		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD
32. Helping to strengthen infrastructure development	94	4.24	0.92	91	3.67	0.94
33. Helping to strengthen environment and natural resources management	94	4.10	0.96	90	3.46	0.94
34. Helping to strengthen the social protection sector	94	3.79	1.05	86	3.03	1.02
35. Supporting Government in managing donor coordination and resource mobilization	98	4.20	0.96	96	3.51	1.13
36. Helping to reduce external debt (through the HIPC program)	98	4.62	0.65	97	3.81	1.08

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant
- 2 = Fairly Unimportant
- 3 = Average
- 4 = Fairly Important
- 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

**C. THE WAY THE BANK DOES BUSINESS**

Please rate the Bank in terms of its effectiveness vis-à-vis the particular attribute/activity listed, where 1 is very ineffective and 5 is very effective	Effectiveness		
	N	Mean	SD
37. Technical competence	96	4.39	0.65
38. Producing "knowledge" (studies and analyses) that is useful	98	4.24	0.76
39. Making the results of studies and analyses readily available	91	3.77	0.93
40. Sharing knowledge about international best practices	96	3.81	0.86
41. Ability to adapt its knowledge to your country's needs	97	3.32	0.91
42. Providing sound economic advice	95	3.57	0.83
43. Being accessible	98	3.69	0.92
44. Straightforwardness in its dealings with clients	90	3.89	1.02
45. Maintaining consistent messages	96	3.81	0.86
46. Providing sound policy advice	87	3.75	0.89
47. Including local communities (beneficiaries) in the development of strategies	95	3.31	1.19
48. Including civil society (NGOs, religious groups, interest groups) in the development of strategies	93	3.19	1.12
49. Including local project experts in the development of strategies	96	3.43	0.97
50. Including private sector in the development of strategies	91	3.49	0.83
51. Giving appropriate priority to poverty reduction	101	3.94	0.95
52. Lending in a way that promotes effective development	94	3.52	0.96

**Scale:****Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

**D. GENERAL ISSUES FACING BURKINA FASO**

<b>53. Please indicate the level of priority (low, medium or high) with which you consider the following issues should be addressed in Burkina Faso:</b>	<b>High</b>	<b>Medium</b>	<b>Low</b>
h. Poverty	94	5	1
a. Further developing the education system	92	8	0
m. Access to health services	84	16	0
b. Communicable diseases, including HIV/AIDS	78	21	1
l. Employment/income generating opportunities	75	23	2
f. The economy	72	26	2
g. Corruption	72	23	5
p. Roads and transportation	70	28	2
k. Low incomes	58	36	6
c. Government effectiveness	57	39	4
j. Social problems	56	39	5
s. Positioning the country for regional integration	46	43	11
o. Communication	45	47	9
q. High utility costs	42	47	11
d. Weak institutions	40	56	4
n. Mobilizing the private sector	39	56	5
i. Lack of respect for law and legislation	38	54	8
r. Regional economic disparities within the country	34	57	9
e. Lack of leadership	20	58	21

<b>56. On a scale of 1-10, 1 meaning extremely pessimistic, 10 meaning extremely optimistic, please indicate your overall perspective on the future of the next generation in Burkina Faso</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>SD</b>
	96	5.84	1.95

**E. PROJECT/PROGRAM RELATED ISSUES**

Please rate how much you agree with the following statements on a scale of 1-10, 1 meaning you strongly disagree, 10 meaning you strongly agree:	Level of Agreement		
	N	Mean	SD
57. The World Bank and its staff stay involved in projects for as long as is necessary to ensure results.	72	7.04	2.26
58. The Bank is flexible in terms of adjusting to changing country circumstance	78	6.00	2.45
59. The Bank disburses funds promptly.	72	5.17	2.46
60. The Bank works efficiently.	77	6.44	1.89
61. The Bank effectively monitors and evaluates its projects and programs.	79	7.10	2.00
62. The Bank helps to build capacity at the community level	73	6.21	2.28
63. The Bank helps to build capacity of government officials	76	6.72	2.16
64. The Bank is flexible in terms of adjusting to changing project/program circumstances	72	5.67	2.09
65. The Bank and partners in government collaborate well together on Bank supported programs and projects in Burkina Faso.	72	6.82	1.98
66. The Bank helps to strengthen institutional capacity.	78	6.90	2.10
67. The Government supports and takes responsibility for implementing Bank supported programs and projects in Burkina Faso	75	7.29	2.15
68. The Bank's procurement requirements make it difficult to work with the Bank.	73	6.10	3.10
69. Different procurement requirements among donors are likely to pose a problem for programmatic lending	70	7.30	2.58
70. The World Bank takes account of Burkina Faso realities in its programs/Projects	73	6.96	2.72

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant
- 2 = Fairly Unimportant
- 3 = Average
- 4 = Fairly Important
- 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

## F. ROLE OF THE COUNTRY OFFICE

Please rate the work of the World Bank's Country Office in Burkina Faso in terms of:	Importance			Effectiveness		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD
1. Being able to deal with matters locally, without having to refer to headquarters	90	3.89	0.97	83	3.25	0.95
2. Improving understanding of the Bank's role and program of assistance to Burkina Faso	91	4.05	0.96	84	3.65	0.95
3. Explaining Bank policies and procedures	90	4.07	0.96	85	3.62	1.03
4. Communicating with diverse groups in the country affected by the Bank program	90	4.19	0.72	82	3.72	0.88
5. Helping to build expertise among local development specialists	91	4.07	0.99	85	3.39	0.89
6. Responding quickly to requests	90	3.86	1.11	84	3.24	0.96
7. Helping to make project implementation efficient	91	4.13	0.79	85	3.66	0.92
8. Providing flexibility when standard Bank procedures do not fit the country situation	88	3.63	1.24	79	2.82	1.21
9. Listening to the various stakeholders in the country	87	4.17	0.97	68	3.29	1.12

### Scale:

#### Importance

- 1 = Very Unimportant
- 2 = Fairly Unimportant
- 3 = Average
- 4 = Fairly Important
- 5 = Very Important

#### Effectiveness

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

**G. DONOR COORDINATION AND RESOURCE MOBILIZATION**

Please rate the contribution of the Bank in:	Importance			Effectiveness		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD
1. Helping attract project co-financing from other donors	95	4.16	0.90	87	3.69	1.02
2. Helping to harmonize the policies and procedures of donors collaborating on programs of support	99	4.07	0.94	94	3.45	1.08
3. Helping to reduce the duplication of donor efforts	96	4.20	0.87	89	3.61	1.03
4. Helping strengthen the Government's donor management capacity	96	3.93	0.87	88	3.26	0.99
5. Using Round Table discussions to advance donor support for Burkina Faso's development agenda	96	4.11	0.92	88	3.61	0.94
6. Helping ensure that donors deliver on promises made during Round Table discussions	93	4.06	0.84	76	3.33	1.05

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant  
 2 = Fairly Unimportant  
 3 = Average  
 4 = Fairly Important  
 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective  
 2 = Fairly Ineffective  
 3 = Average  
 4 = Fairly Effective  
 5 = Very Effective

**H. WORKING WITH OTHERS IN BURKINA FASO**

To what extent do you agree with the following statements (scale 1-5, where 1 = strong disagree, and 5 = strongly agree):	Level of Agreement		
	N	Mean	SD
1. The World Bank and other donors are working harmoniously to further Burkina Faso's development	94	3.84	1.03
2. The World Bank and other donors do not duplicate each others' work	96	3.43	1.10
3. The Government leads donor coordination	94	3.00	1.22
4. The Government receives the support it wants from the Bank in donor coordination	93	3.08	1.10
5. The World Bank systematically involves civil society (including the private sector and NGOs)	94	3.28	1.20
6. The World Bank works in partnership with the Government	97	4.06	0.97
7. The World Bank is ready to learn from its partners (e.g. Government, other donors, NGOs)	94	3.18	1.17
8. The World Bank takes too much control of the donor coordination process	95	3.25	0.92

ZAngeSom

2/16/2004

## **BURKINA FASO CLIENT SURVEY 2003: SURVEY COVERAGE AND RESPONDENTS' PROFILE**

A client survey was carried out in Burkina Faso during November-December 2003. The survey used a mail-in questionnaire, on which clients were asked to indicate: their overall attitudes toward the Bank; which of the broad areas of the World Bank's economic and social development activities bring the greatest value to the country; the importance of specific areas of the Bank's work and the Bank's effectiveness in those areas, including the work of the Bank's Country Office in Ouagadougou and the Bank's role in donor coordination and resource mobilization; clients' level of agreement with a series of statements about the way the World Bank does business, and how well the Bank works with other development partners in Burkina Faso.

Clients were also asked to indicate on a list of general development issues facing Burkina Faso the level of priority (high, medium, low) with which they should be addressed, and to indicate their level of optimism for the future of the next generation in Burkina Faso.

Those persons who have been directly involved in Bank-financed operations were asked additionally to indicate their level of agreement with a number of statements related to the design and implementation of projects and programs.

Forty clients also participated in in-depth interviews. These interviews sought clients' views on questions such as: the level of agreement between Burkina Faso and the World Bank on development objectives and priorities, the extent to which the Burkina Faso's Poverty Reduction Strategy (DPRS) helps reach consensus, and also how well the Bank communicates its mission of poverty reduction. Clients views were also solicited on the impact of adjustment and investment lending; their experience with the Bank's procedures and loan conditionalities, and their awareness of any corruption in Bank-financed projects; progress in developing partnerships in Burkina Faso; the Bank's role in improving governance and in building capacity. Clients were also asked for input in relation to the "Knowledge Bank". The interviews provided an additional basis for evaluation of the Bank's performance in Burkina Faso, and an opportunity for clients to voice their concerns and propose improvements.

### **Client Survey Participants**

The questionnaire was sent to 210 clients and partners, drawn from the following categories: current or former senior government officials, policy or technical advisors, managers in national, regional and municipal government, members of the legislature, public and private enterprise managers, officials of non-governmental organizations, organized interest groups, academics, researchers, members of the media, donor representatives and other financial partners.

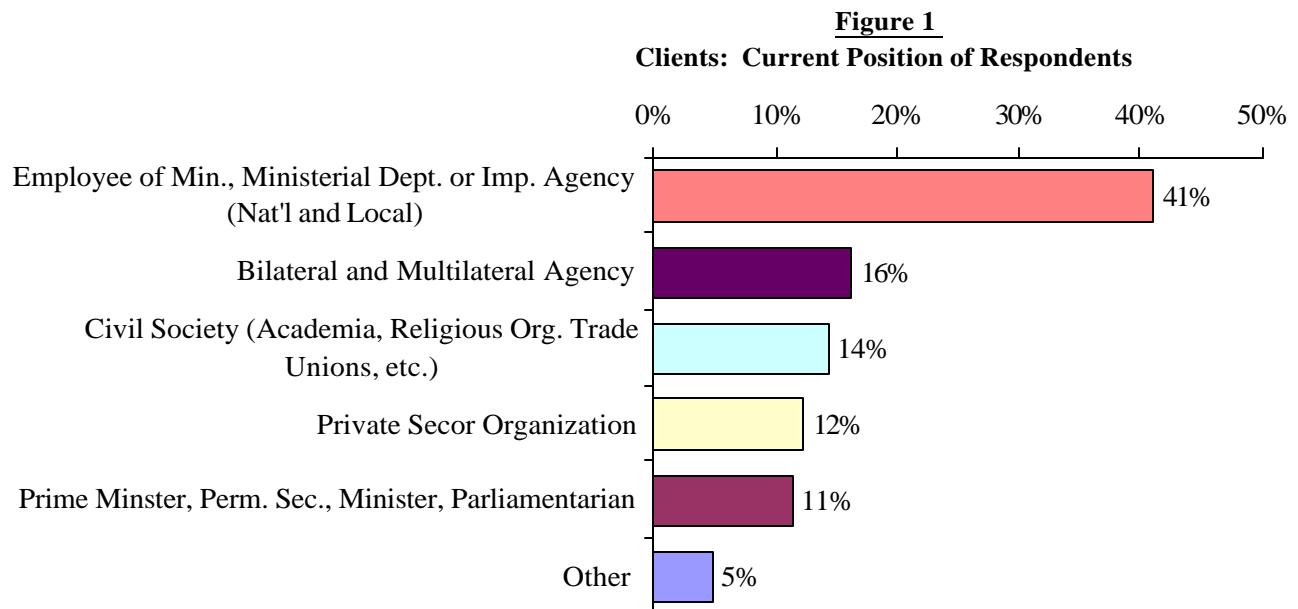
One hundred and four (104) clients (about 50%) completed and returned the questionnaire. Seventy two per cent (72%) of respondents had been involved with World Bank activities for more than three years, 18% for between one and three years, and 10% for less than a year. In response to a question about their level of familiarity with the work of the World Bank, clients' mean rating was 7.20 on a 10-point scale (where 1 was "not familiar at all" and 10 "extremely familiar)."

Of respondents who specified their gender, eighty four percent (84%) were male and sixteen per cent (16%) female.

Forty-one percent (41%) of the respondents were employees of ministries or implementing agencies. Sixteen per cent (16%) were officials of bilateral or multilateral agencies. The private sector and civil society accounted for sixteen (16%) and fourteen per cent (14%) respectively. Eleven per cent (11%) were senior government officials. See details in Figure 1 below. OK

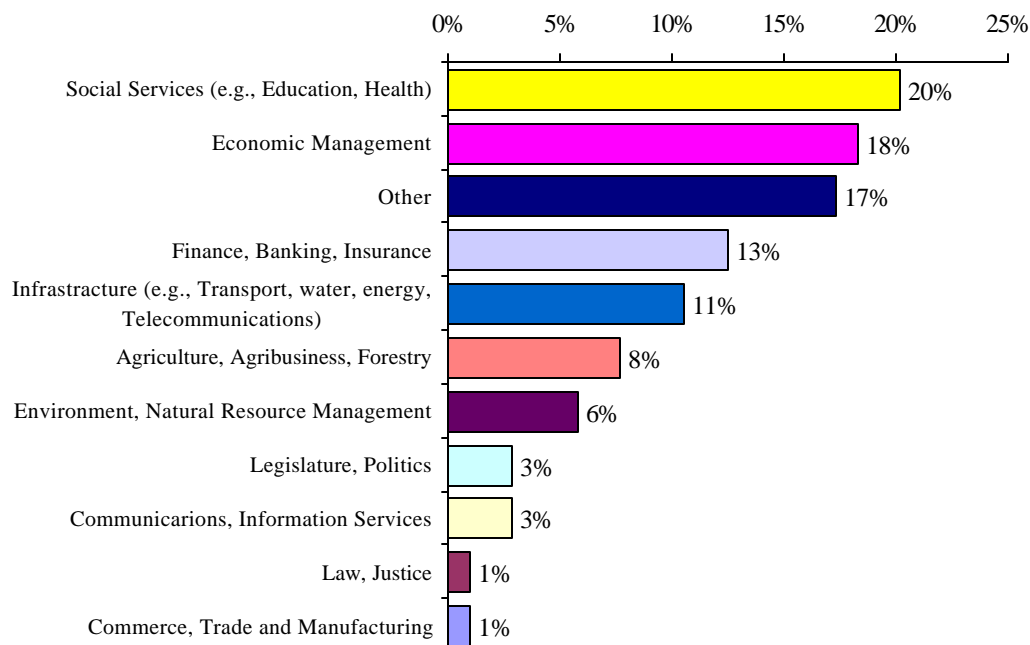
In terms of clients' primary areas of sectoral specialization, the largest group of respondents are involved in social services (20%) and Economic Management (18%). Thirteen per cent (13%) of the respondents are involved in Finance Banking, and Insurance and eleven percent (11%) in Infrastructure. Several other sectors were also represented in smaller numbers. OK

Figure 1 below shows a breakdown of client respondents' positions. Figure 2 overleaf shows clients' areas of specialization. Table 1 lists categories written in by clients under "Other". OK





**Figure 2**  
**Clients area of specialization**



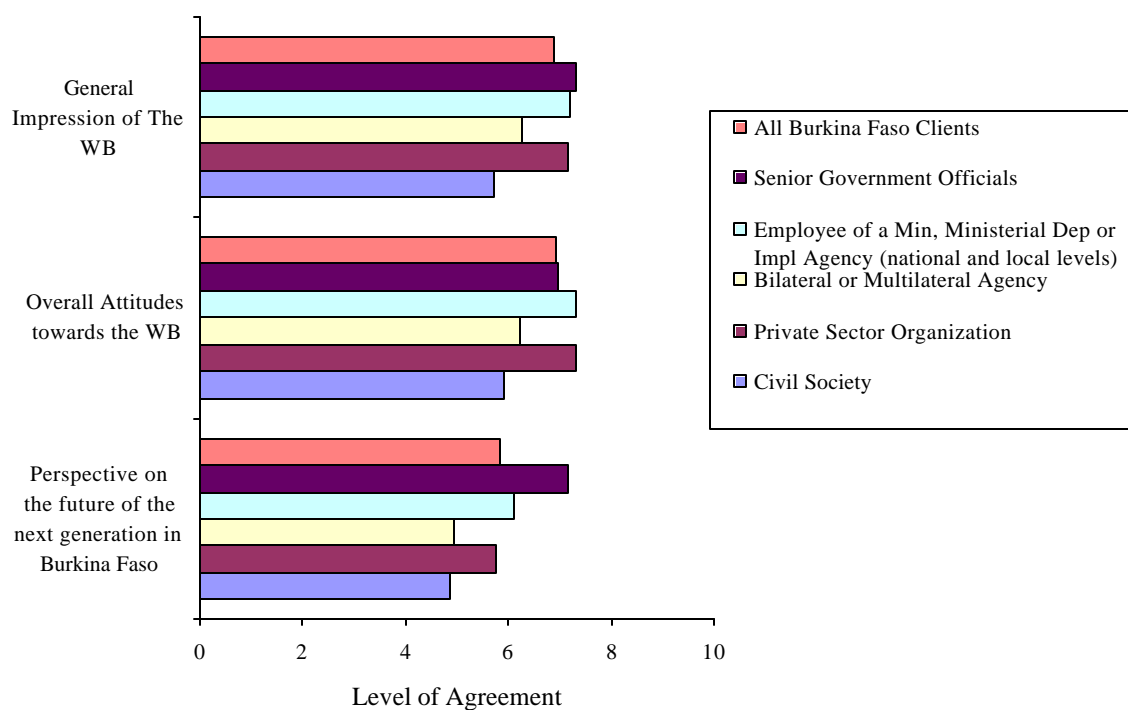
**TABLE 1**  
**CATEGORIES WRITTEN IN BY CLIENTS' UNDER "OTHER"**

Current position of the Respondents	Primary Area of Specialization

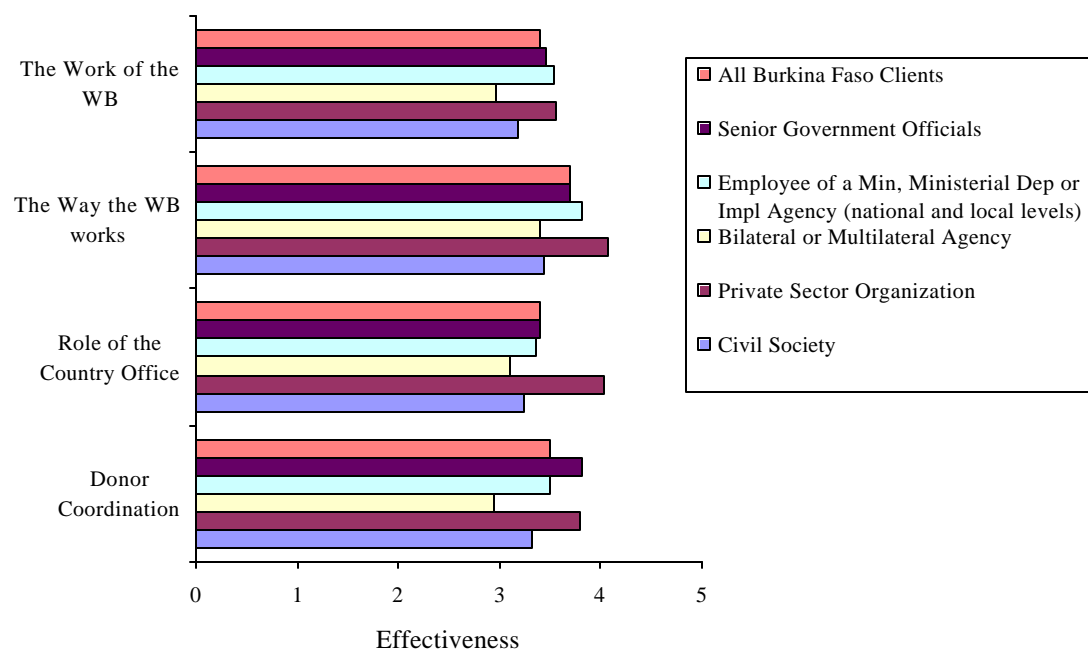
### **Caveat on the Data**

Biases from sampling and non-sampling errors, as well as external factors, may affect the reliability of the data and the conclusions which may be drawn from it. The findings about the various issues as described in this report should therefore be considered as indicative rather than conclusive, to be used as a basis for further dialogue.

## Differences in Ratings across Client Groups Overall Attitudes



## Differences in Ratings across Client Groups



## World Bank's Effectiveness

## Burkina Faso Client Survey 2003

### Results by Client Groups

#### A. Overall Attitudes Toward The World Bank

	bg1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentarian			Employee of a Ministry, Ministerial department, or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD
1. Overall, please rate how favorable your impression of the World Bank's effectiveness in Burkina Faso on a scale of 1-10, 1 being very unfavorable, 10 being very favorable.	12	7.33	1.67	43	7.21	1.92	16	6.25	1.57	13	7.15	1.68	15	5.73	2.15	4	8.25	1.26	103	6.89	1.90

2. In broad terms of economic and social development, what is the greatest value brought to Burkina Faso by the World Bank?	All Clients	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentary	Employee of a Ministry, Ministerial Department or Implementation Agency (national and local levels)	Bilateral or Multilateral Agency	Private Sector Organization	Civil Society	Other
	Percentage of Clients' Rating						
The Banks knowledge (studies and analyses)	11	3	2	3	0	3	0
Financial resources	58	6	25	12	6	10	0
Policy advice	7	2	2	1	1	0	1
Lending when others won't	8	0	5	1	1	1	0
Ability to build implementation capacity	4	0	0	0	2	0	2
Ability to mobilize resources (Private sector, government)	7	1	4	0	2	0	0
Convener/facilitator	6	0	3	0	1	1	1

**ANNEX 4**

<b>Total</b>	100	12	41	17	13	15	4
--------------	-----	----	----	----	----	----	---

3. In broad terms of economic and social development, what is the second greatest value brought to Burkina Faso by the World Bank?	All Clients	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentary	Employee of a Ministry, Ministerial Department or Implementation Agency (national and local levels)	Bilateral or Multilateral Agency	Private Sector Organization	Civil Society	Other
	Percentage of Clients' Rating						
The Banks knowledge (studies and analyses)	14	2	5	6	0	1	0
Financial resources	16	4	4	4	2	1	1
Policy advice	13	0	4	4	3	2	0
Lending when others won't	14	1	7	1	3	1	1
Ability to build implementation capacity	12	5	4	0	1	1	1
Ability to mobilize resources (Private sector, government)	17	0	9	1	3	4	0
Convener/facilitator	15	0	8	1	1	4	1
Other	2	0	1	0	0	1	0
Total	100	12	41	17	13	15	4

## A. Overall Attitudes Toward The World Bank (continued)

	bg1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentarian			Employee of a Ministry, Ministerial department, or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd
4. Overall the Bank currently plays a relevant role in development in Burkina Faso.	12	8.17	1.34	43	7.74	1.88	17	7.12	1.41	13	7.54	1.61	14	5.64	2.47	5	8.60	1.67	104	7.42	1.93
5. The Bank's work is aligned with what I consider the development priorities for this country.	12	7.25	1.29	43	7.63	1.68	17	6.71	1.40	11	7.36	2.66	15	5.80	3.28	5	7.40	1.52	103	7.13	2.08
6. The Bank's work reflects its own mission of poverty reduction.	12	7.00	1.54	43	7.53	1.99	17	6.82	1.19	12	6.92	2.68	15	6.20	3.10	5	8.20	1.30	104	7.13	2.12
7. The World Bank recommends programs and strategies that are realistic for Burkina Faso.	12	6.33	1.15	41	6.66	1.91	17	6.06	1.20	11	6.27	2.33	15	4.93	2.81	5	6.40	1.14	101	6.21	1.97
8. The World Bank treats clients and stakeholders in Burkina Faso with respect.	12	6.58	3.00	40	7.08	2.30	17	6.24	1.75	11	7.36	2.20	15	5.53	2.77	5	7.60	1.14	100	6.70	2.37
9. The World Bank collaborates with other donors here.	11	7.73	1.62	37	7.38	1.95	17	6.29	1.72	9	8.00	1.94	11	6.91	1.64	4	8.25	1.26	89	7.26	1.85
10. Overall I like to work/interact with Bank staff.	12	6.92	2.15	42	7.79	1.82	17	6.76	1.92	11	7.82	2.09	14	6.93	2.23	4	7.75	3.20	100	7.39	2.02
11.The Bank is an effective catalyst for discussion on issues related to poverty.	12	8.33	1.15	42	7.57	1.93	17	6.29	1.99	11	8.55	1.29	15	6.73	2.87	5	8.80	.84	102	7.49	2.06
12. In general, the strategies that the Bank recommends are sustainable over time.	12	6.58	1.51	42	6.93	2.04	16	6.06	1.57	11	6.82	1.99	13	4.92	2.56	4	6.25	1.26	98	6.44	2.03
13. It's worth doing what has to be done to work with the bank.	11	7.18	1.40	42	7.67	2.15	15	6.60	1.59	12	7.67	2.57	11	6.45	2.07	4	7.75	.50	95	7.31	2.02
14. The World Bank promotes country ownership of development strategies.	11	7.64	1.69	42	7.81	1.88	16	6.25	1.91	12	8.17	1.47	14	6.14	2.54	5	8.00	.71	100	7.36	2.00
15. The Bank's work promotes the empowerment of poor people to participate in development.	11	6.00	1.73	41	7.34	2.04	17	5.47	2.10	11	6.27	2.41	14	5.86	3.06	5	7.20	1.48	99	6.54	2.29
16. The Bank and Government work as equal partners in developing strategies for Burkina Faso.	12	4.75	2.05	43	6.00	2.50	16	4.31	1.99	11	6.18	2.82	14	5.07	3.22	5	6.00	1.00	101	5.48	2.52

## B. The Work of The World Bank: Importance

^ NNEX 4

	bq1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentarian			Employee of a Ministry, Ministerial department, or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd
17a. Helping to reduce poverty.	12	4.75	.45	42	4.43	.86	16	4.69	.70	13	4.62	.65	14	4.07	1.38	5	4.60	.55	102	4.49	.86
18a. Helping to bring about economic growth.	10	4.40	.70	42	4.40	.73	16	4.88	.34	13	4.38	.77	14	4.07	1.14	5	4.80	.45	100	4.45	.77
19a. Encouraging greater transparency in governance.	10	4.00	1.05	41	4.29	.87	16	4.38	.89	12	4.33	.98	14	3.79	1.53	5	4.60	.55	98	4.22	1.01
20a. Helping to strengthen the private sector.	10	4.50	.71	41	4.34	.85	16	4.25	.86	13	4.38	.65	14	4.00	1.11	5	4.60	.55	99	4.31	.84
21a. Helping to strengthen the financial system.	10	4.50	.53	39	4.13	.89	15	4.13	.99	13	4.15	.90	14	4.43	.76	5	4.60	.55	96	4.24	.84
22a. Helping to strengthen the regulatory framework.	10	4.30	.95	39	3.92	.93	16	4.19	.91	12	3.92	1.08	14	3.93	.92	5	4.60	.55	96	4.04	.93
23a. Helping to strengthen the judicial system.	10	4.30	.95	34	3.82	.97	15	3.73	.96	12	3.58	1.38	14	3.71	1.07	5	3.80	.84	90	3.81	1.03
24a. Helping to strengthen the public sector.	10	3.90	.88	41	4.05	1.12	16	3.94	1.12	12	3.17	1.11	15	3.13	1.41	5	3.40	1.14	99	3.74	1.18
25a. Helping to strengthen the education sector.	12	5.00	.00	43	4.72	.73	16	4.69	.79	13	4.85	.38	15	4.27	1.53	5	4.60	.89	104	4.69	.85
26a. Helping to strengthen the health sector.	11	5.00	.00	41	4.76	.49	16	4.13	1.02	12	4.92	.29	14	4.07	1.54	5	4.40	.89	99	4.59	.86
27a. Helping to "close the digital divide" (vis-à-vis increasing the integration of information technology into the lives of the people) with its programs and strategies.	10	3.30	.95	31	3.81	1.14	14	3.36	1.15	11	3.91	.83	14	3.36	1.55	5	3.60	.55	85	3.60	1.14
28a. Ensuring that attention is paid to the environmental impact (the physical environment - land, water, air) of Bank programs and strategies).	10	3.60	.97	39	4.31	.69	15	4.00	1.00	12	3.83	.83	14	3.71	1.38	5	4.20	.84	95	4.03	.94
29a. Ensuring that attention is paid to gender disparities.	10	3.70	.82	42	3.90	1.01	16	3.56	1.15	11	3.55	.82	15	4.00	1.07	5	3.80	1.10	99	3.80	1.00
30a. Integrating across sectors to ensure a coordinated strategy for Government.	11	4.18	1.08	40	3.80	.88	16	4.31	.95	12	3.92	.90	14	3.93	1.07	5	4.20	.84	98	3.98	.94
31a. Helping to strengthen agricultural development.	10	4.50	.53	42	4.60	.54	15	3.80	1.08	13	4.38	.77	13	4.23	1.17	5	4.60	.55	98	4.39	.81
32a. Helping to strengthen infrastructure development.	10	4.30	.82	39	4.41	.75	15	4.20	1.01	11	4.36	.50	14	3.50	1.34	5	4.80	.45	94	4.24	.92
33a. Helping to strengthen environment and natural resources management.	10	3.90	.88	40	4.25	.84	14	3.71	1.07	11	4.27	.79	14	3.93	1.33	5	4.40	.89	94	4.10	.96
34a. Helping to strengthen the social protection sector.	11	3.45	.69	37	3.92	.95	15	3.53	.92	11	4.36	1.03	15	3.60	1.50	5	3.60	.89	94	3.79	1.05
35a. Supporting Government in managing donor coordination and resource mobilization.	11	4.00	.89	41	4.15	1.01	16	3.94	1.18	12	4.50	.67	13	4.31	.85	5	5.00	.00	98	4.20	.96
36a. Helping to reduce external debt (through the HIPC program).	10	4.70	.48	42	4.69	.47	15	4.53	.74	13	4.69	.63	13	4.23	1.09	5	5.00	.00	98	4.62	.65

## B. The Work of The World Bank: Effectiveness

	bq1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentary			Employee of a Ministry, Ministerial department or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD
17b. Helping to reduce poverty.	12	3.42	.51	42	3.43	.86	16	3.19	.91	13	3.69	.63	14	2.86	.95	5	3.80	.45	102	3.36	.83
18b. Helping to bring about economic growth.	10	3.80	.42	42	3.69	.81	15	3.27	.80	13	3.62	.77	15	3.53	.83	5	3.60	.55	100	3.60	.77
19b. Encouraging greater transparency in governance.	10	3.20	.79	40	3.58	.98	14	3.14	.77	11	3.45	1.21	14	2.93	1.27	5	3.80	1.10	94	3.37	1.03
20b. Helping to strengthen the private sector.	10	3.50	1.08	40	3.70	.88	15	3.13	.74	13	3.54	.97	13	3.77	.73	5	3.80	.84	96	3.58	.88
21b. Helping to strengthen the financial system.	10	4.00	.47	38	3.55	.89	14	3.14	.66	12	3.67	1.07	10	3.90	.74	5	3.40	.55	89	3.58	.84
22b. Helping to strengthen the regulatory framework.	9	3.22	.83	38	3.45	.98	14	3.21	.70	11	3.27	1.27	12	3.58	.90	5	4.00	1.00	89	3.42	.95
23b. Helping to strengthen the judicial system.	10	3.10	.74	33	3.06	.90	13	2.62	.77	11	2.82	1.25	13	2.85	.80	5	3.20	.45	85	2.94	.88
24b. Helping to strengthen the public sector.	10	3.20	.79	38	3.21	1.07	15	2.67	.82	10	3.00	.67	13	2.62	1.33	4	4.00	.82	90	3.04	1.03
25b. Helping to strengthen the education sector.	12	4.00	.74	41	3.88	.90	16	3.13	.72	12	4.00	.95	14	3.50	1.45	5	4.20	.84	100	3.75	.99
26b. Helping to strengthen the health sector.	11	4.36	.81	39	3.90	1.02	14	2.64	.74	11	4.00	.77	15	3.40	1.45	5	3.80	.45	95	3.69	1.10
27b. Helping to "close the digital divide" (vis-à-vis increasing the integration of information technology into the lives of the people) with its programs and strategies.	10	3.00	.67	29	2.86	.95	14	2.57	.65	10	3.20	.92	13	2.38	1.33	4	3.25	.50	80	2.81	.94
28b. Ensuring that attention is paid to the environmental impact (the physical environment - land, water, air) of Bank programs and strategies).	10	3.20	.79	38	3.84	.92	14	2.50	.65	11	3.18	.75	15	2.93	1.22	5	3.80	.84	93	3.34	1.02
29b. Ensuring that attention is paid to gender disparities.	10	3.10	.88	40	3.25	.98	14	2.36	.84	10	3.20	1.03	15	3.60	.99	4	3.00	1.15	93	3.14	1.01
30b. Integrating across sectors to ensure a coordinated strategy for Government.	10	3.20	.79	37	3.27	1.04	14	3.29	.73	10	3.60	.70	13	3.00	1.08	5	3.60	.89	89	3.28	.93
31b. Helping to strengthen agricultural development.	10	3.60	.84	41	3.93	.85	13	3.15	.80	12	3.92	.79	12	3.33	1.15	5	3.60	.89	93	3.69	.91
32b. Helping to strengthen infrastructure development.	10	3.70	.82	39	3.82	1.02	13	3.77	.73	11	3.73	.79	13	3.00	1.00	5	3.80	.84	91	3.67	.94
33b. Helping to strengthen environment and natural resources management.	10	3.10	.74	40	3.77	.92	13	2.85	.69	9	3.44	.73	13	3.23	1.17	5	3.80	.84	90	3.46	.94
34b. Helping to strengthen the social protection sector.	10	2.70	.67	37	3.30	.94	12	2.42	.67	10	3.40	.97	13	2.77	1.42	4	3.25	1.26	86	3.03	1.02
35b. Supporting Government in managing donor coordination and resource mobilization.	10	3.60	.97	40	3.55	1.20	16	2.81	.98	12	4.25	.62	13	3.23	1.09	5	4.20	1.30	96	3.51	1.13
36b. Helping to reduce external debt (through the HIPC program).	10	4.10	.74	42	3.83	1.03	14	3.57	1.09	13	4.00	1.08	13	3.23	1.36	5	4.80	.45	97	3.81	1.08

## C. The Way The World Bank Does Business

	bg1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentarian			Employee of a Ministry, Ministerial department or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD
37. Technical competence	12	4.17	.58	41	4.49	.68	16	4.31	.70	11	4.45	.52	11	4.36	.67	5	4.20	.84	96	4.39	.65
38. Producing "knowledge" (studies, analyses) that is useful.	12	4.58	.51	40	4.13	.88	17	4.18	.73	11	4.27	.65	14	4.36	.63	4	4.25	.96	98	4.24	.76
39. Making the results of studies and analyses readily available.	11	3.82	.75	38	3.76	.94	16	3.06	.93	7	4.57	.79	14	4.14	.66	5	3.80	.84	91	3.77	.93
40. Sharing knowledge about international best practices.	12	3.83	.72	40	3.83	.81	17	3.41	1.06	8	4.00	.76	14	4.00	.88	5	4.20	.84	96	3.81	.86
41. Ability to adapt its knowledge to Burkina Faso's needs.	12	3.33	.78	41	3.39	.95	16	3.19	.75	8	3.75	.71	15	3.13	1.25	5	3.00	.00	97	3.32	.91
42. Providing sound economic advice.	11	3.64	.50	38	3.63	.91	16	3.56	.73	13	3.62	.77	12	3.25	1.06	5	3.60	.89	95	3.57	.83
43. Being accessible.	12	3.67	.65	42	3.86	.84	13	3.31	.95	11	3.82	.75	15	3.40	1.24	5	4.00	1.22	98	3.69	.92
44. Straightforwardness in its dealings with you.	10	3.90	.74	37	3.89	1.10	16	4.06	.85	10	4.20	.79	14	3.50	1.34	3	3.67	.58	90	3.89	1.02
45. Maintaining consistent messages.	11	3.91	.54	38	3.84	.89	17	3.65	.93	10	4.30	.67	15	3.60	1.06	5	3.60	.55	96	3.81	.86
46. Providing sound policy advice.	11	3.82	.40	35	3.71	.75	15	3.60	.74	9	4.33	.71	13	3.38	1.50	4	4.25	.96	87	3.75	.89
47. Including local communities (beneficiaries) in the development of strategies.	12	3.08	.67	37	3.76	1.06	17	2.47	1.18	10	4.10	.88	14	2.50	1.16	5	4.00	1.00	95	3.31	1.19
48. Including civil society (NGOs, religious groups, interest groups) in the development of strategies.	12	3.00	.60	35	3.66	.97	17	2.24	.90	10	4.00	.82	14	2.64	1.01	5	3.60	1.67	93	3.19	1.12
49. Including local project experts in the development of strategies.	12	3.17	.94	39	3.44	1.07	16	3.13	.81	10	4.10	.74	14	3.36	1.01	5	3.80	.45	96	3.43	.97
50. Including private sector in the development of strategies.	11	3.36	.92	36	3.75	.84	15	3.07	.59	11	3.73	.79	13	3.15	.90	5	3.60	.55	91	3.49	.83
51. Giving appropriate priority to poverty reduction.	12	4.17	.72	39	4.03	.93	17	3.76	.75	13	4.08	.76	15	3.53	1.41	5	4.20	.84	101	3.94	.95
52. Lending in a way that promotes effective development.	11	3.64	.67	37	3.78	.85	16	3.25	.68	11	3.91	.94	14	2.71	1.33	5	3.60	.55	94	3.52	.96



## D. General Issues Facing Burkina Faso

	bg1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentarian			Employee of a Ministry, Ministerial department or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd
56. On a scale of 1-10, 1 meaning extremely pessimistic, 10 meaning extremely optimistic, please indicate your perspective on the future of the next generation in Burkina Faso.	12	7.17	1.19	37	6.11	1.68	16	4.94	1.69	12	5.75	2.09	14	4.86	2.54	5	6.60	2.07	96	5.84	1.95

## Priority Development Issues in Burkina Faso

Percentages of clients rating as “High Priority”							
57. Please indicate the level of priority (low, medium, high) with which you consider the following issues should be addressed in Tanzania	All Clients	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentary	Employee of a Ministry, Ministerial Department or Implementation Agency (national and local levels)	Bilateral or Multilateral Agency	Private Sector Organization	Civil Society	Other
a. Further developing the education system	92	12	39	17	14	14	5
b. Communicable disease, including HIV/AIDS	78	11	45	13	9	16	6
c. Government effectiveness	57	12	44	23	7	11	4
d. Weak institutions	40	15	43	20	8	13	3
e. Lack of leadership	20	10	40	10	5	30	5
f. The economy	72	16	43	10	13	13	6
g. Corruption	72	14	35	14	14	18	7
h. Poverty	94	11	42	14	12	14	5
i. Lack of respect for law and legislation	38	5	37	8	18	24	8
j. Social problems	56	12	47	10	10	17	3
k. Low incomes	58	12	51	10	7	17	3
l. Employment/income generating opportunities	75	9	46	12	11	17	5
m. Access to health services	84	13	40	16	13	15	5
n. Mobilizing the private sector	39	13	38	8	15	15	10
o. Communication	42	13	42	7	11	18	9
p. Roads and transportation	70	13	47	7	11	17	6
q. High utility costs	40	12	49	5	10	17	7
r. Regional economic disparities within the country	34	12	41	15	12	21	0
s. Positioning Burkina Faso for regional integration	45	14	36	14	11	18	7



## E. Project/Program Related Issues

	bg1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentary			Employee of a Ministry, Ministerial department or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD
57. The World Bank and its staff stay involved in projects for as long as is necessary to ensure results.	11	7.82	1.54	32	7.66	1.93	11	5.91	2.47	6	8.17	1.60	8	4.50	2.00	4	6.50	3.11	72	7.04	2.26
58. The Bank is flexible in terms of adjusting to changing country circumstances.	11	5.82	1.60	35	6.51	2.52	13	6.00	1.53	6	6.50	3.15	8	3.63	2.26	5	6.00	3.61	78	6.00	2.45
59. The Bank disburses funds promptly.	11	5.45	1.44	34	6.09	2.54	9	4.33	2.65	6	4.83	2.23	8	2.50	.93	4	4.25	2.06	72	5.17	2.46
60. The Bank works efficiently.	11	6.82	.98	34	6.74	2.08	13	5.92	1.38	5	7.00	1.22	9	4.89	2.57	5	7.20	.84	77	6.44	1.89
61. The Bank effectively monitors and evaluates its projects and programs.	11	6.82	1.25	35	7.66	1.81	13	6.08	1.75	6	8.17	1.47	9	5.33	2.78	5	8.40	1.14	79	7.10	2.00
62. The Bank helps to build capacity at the community level.	10	5.50	1.58	32	7.19	2.21	12	4.42	1.38	5	6.60	.55	9	4.78	2.86	5	7.80	1.48	73	6.21	2.28
63. The Bank helps to build capacity of Government officials.	11	6.82	1.47	33	6.91	2.60	13	5.77	1.48	6	8.00	1.26	8	6.00	2.14	5	7.40	2.07	76	6.72	2.16
64. The Bank is flexible in terms of adjusting to changing project/program circumstances	11	5.64	1.43	33	5.94	2.36	12	5.08	1.68	5	6.00	2.92	7	4.86	1.77	4	6.25	2.22	72	5.67	2.09
65. The Bank and partners in Government collaborate well together o Bank supported programs and projects in Burkina Faso.	11	6.45	1.37	33	7.09	2.20	12	5.58	1.83	4	8.00	1.41	7	6.86	1.95	5	7.80	1.30	72	6.82	1.98
66. The Bank helps to strengthen institutional capacity.	11	7.00	1.41	35	7.40	1.94	13	5.69	1.89	5	8.00	1.58	9	5.00	2.55	5	8.60	1.14	78	6.90	2.10
67. The Government supports and takes responsibility for implementing Bank supported programs and projects in Burkina Faso.	9	8.44	1.42	35	7.71	1.86	12	5.42	1.31	6	7.33	3.44	8	6.25	2.55	5	8.40	1.67	75	7.29	2.15
68. The Bank's procurement requirements make it difficult to work with the Bank.	11	6.36	2.62	35	6.60	3.36	8	5.13	2.59	6	4.17	2.79	8	6.63	3.07	5	5.00	3.16	73	6.10	3.10
69. Different procurement requirements among donors are likely to pose a problem for programmatic lending	10	8.20	2.35	32	7.56	2.66	10	6.10	2.77	5	6.80	2.28	8	6.38	2.72	5	8.20	1.64	70	7.30	2.58
70. The Bank safeguards against corruption in projects/programs that it funds with its procurement rules	11	6.18	1.94	34	7.26	2.84	9	6.00	2.00	6	7.50	3.33	8	7.00	2.98	5	7.60	3.71	73	6.96	2.72

## F. Role of The Country Office: Importance

	bg1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentarian			Employee of a Ministry, Ministerial department or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD
role1a. Being able to deal with matters locally, without having to refer to headquarters.	12	3.92	.79	37	3.89	1.05	16	3.81	.98	9	4.22	.83	11	3.73	1.10	5	3.80	.84	90	3.89	.97
role2a. Improving understanding of the Bank's role and program of assistance to Burkina Faso.	12	4.00	.74	36	4.25	.77	17	3.53	1.01	9	4.67	.50	12	3.58	1.44	5	4.60	.55	91	4.05	.96
role3a. Explaining Bank policies and procedures.	12	3.75	.75	37	4.16	.83	17	3.71	1.26	8	4.75	.46	11	3.91	1.14	5	4.60	.55	90	4.07	.96
role4a. Communicating with diverse groups in the country affected by the Bank program.	12	4.00	.60	37	4.30	.74	17	4.00	.50	9	4.67	.50	10	3.90	1.10	5	4.20	.45	90	4.19	.72
role5a. Helping to build expertise among local development specialists.	12	4.17	.83	38	4.18	.77	15	4.07	.88	9	4.22	.97	12	3.42	1.73	5	4.20	.45	91	4.07	.99
role6a. Responding quickly to requests.	12	3.67	1.23	37	3.95	1.10	16	3.88	.96	8	4.25	.71	12	3.25	1.42	5	4.40	.55	90	3.86	1.11
role7a. Helping to make project implementation efficient.	12	4.00	.60	38	4.26	.69	16	3.81	.75	8	4.50	.76	12	3.83	1.19	5	4.60	.55	91	4.13	.79
role8a. Providing flexibility when standard Bank procedures do not fit the country situation.	12	3.17	1.27	35	3.71	1.23	17	3.53	1.18	9	4.11	.93	10	3.70	1.57	5	3.40	1.52	88	3.63	1.24
role9a. Explaining the realities on the ground to World Bank decision makers in Washington and elsewhere.	12	3.67	1.15	36	4.33	.93	17	4.06	.83	8	4.25	.89	9	4.11	1.27	5	4.60	.55	87	4.17	.97

## F. Role of The Country Office: Effectiveness

	bg1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentarian			Employee of a Ministry, Ministerial department or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD
role1b. Being able to deal with matters locally, without having to refer to headquarters.	10	3.50	.85	36	3.11	.75	15	2.73	.96	7	4.29	.76	10	3.40	1.26	5	3.60	.89	83	3.25	.95
role2b. Improving understanding of the Bank's role and program of assistance to Burkina Faso.	11	3.55	.69	34	3.47	1.05	16	3.50	.89	9	4.33	.71	9	3.67	1.00	5	4.40	.55	84	3.65	.95
role3b. Explaining Bank policies and procedures.	11	3.55	1.04	36	3.47	1.06	15	3.27	1.03	8	4.50	.76	10	3.70	.95	5	4.40	.55	85	3.62	1.03
role4b. Communicating with diverse groups in the country affected by the Bank program.	11	3.55	.93	33	3.73	.84	15	3.67	.82	8	4.25	.89	10	3.40	1.07	5	4.00	.71	82	3.72	.88
role5b. Helping to build expertise among local development specialists.	11	3.73	.65	36	3.25	.87	13	3.23	.83	9	3.78	1.09	11	3.27	1.10	5	3.60	.55	85	3.39	.89
role6b. Responding quickly to requests.	11	3.64	1.21	34	3.24	.78	15	3.20	.77	7	3.71	1.11	12	2.58	1.16	5	3.40	.89	84	3.24	.96
role7b. Helping to make project implementation efficient.	11	3.64	.67	36	3.67	.83	13	3.46	.88	8	4.00	1.07	12	3.25	1.22	5	4.60	.55	85	3.66	.92
role8b. Providing flexibility when standard Bank procedures do not fit the country situation.	10	2.60	1.17	32	2.84	1.11	13	2.15	.99	9	3.67	1.32	10	2.50	1.27	5	4.00	.71	79	2.82	1.21
role9b. Explaining the realities on the ground to World Bank decision makers in Washington and elsewhere.	10	2.80	1.23	29	3.41	1.09	11	2.64	.92	6	3.83	.98	8	3.38	1.06	4	4.50	.58	68	3.29	1.12

## G. Donor Coordination: Importance

	bg1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentarian			Employee of a Ministry, Ministerial department or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD
donor1a. Helping attract project co-financing from other donors.	12	4.33	.78	39	4.08	1.04	17	3.94	.90	10	4.60	.52	12	3.92	.79	5	4.80	.45	95	4.16	.90
donor2a. Helping to harmonize the policies and procedures of donors collaborating on programs of support.	12	4.00	.95	41	4.17	.86	17	3.88	1.11	11	4.27	1.01	13	3.77	1.01	5	4.40	.55	99	4.07	.94
donor3a. Helping to reduce the duplication of donor efforts.	12	4.08	1.00	40	4.33	.80	17	4.18	.73	10	4.00	.82	12	4.25	.87	5	3.80	1.64	96	4.20	.87
donor4a. Helping strengthen the Government's donor management capacity.	12	3.83	1.19	39	3.90	.82	17	4.00	.87	10	4.00	.67	13	3.85	1.07	5	4.20	.45	96	3.93	.87
donor5a. Using Roundtable Discussions to advance donor support for Burkina Faso's development agenda.	12	4.17	.58	38	4.26	.86	17	3.76	1.09	11	4.18	.75	13	3.85	1.21	5	4.60	.55	96	4.11	.92
donor6a. Helping to ensure that donors deliver on promises made during Round Table discussions	12	4.00	.74	38	4.24	.82	16	3.56	.96	10	4.30	.67	12	3.92	.90	5	4.40	.55	93	4.06	.84

## G. Donor Coordination: Effectiveness

	bg1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentarian			Employee of a Ministry, Ministerial department or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD	N	Mean	SD
donor1b. Helping attract project co-financing from other donors.	11	4.27	.47	33	3.61	1.06	17	3.24	.90	10	3.90	.88	11	3.55	1.29	5	4.40	.89	87	3.69	1.02
donor2b. Helping to harmonize the policies and procedures of donors collaborating on programs of support.	12	4.08	.79	38	3.50	1.08	17	2.65	1.06	11	4.00	.77	11	3.09	1.04	5	3.80	.84	94	3.45	1.08
donor3b. Helping to reduce the duplication of donor efforts.	12	3.58	.79	36	3.64	1.02	17	3.24	1.03	9	4.11	.60	11	3.36	1.43	4	4.50	.58	89	3.61	1.03
donor4b. Helping strengthen the Government's donor management capacity.	12	3.17	.72	34	3.41	1.08	17	2.65	.86	9	3.56	.73	12	3.25	1.06	4	4.25	.50	88	3.26	.99
donor5b. Using Roundtable Discussions to advance donor support for Burkina Faso's development agenda.	11	3.82	.75	34	3.62	1.02	16	3.19	.66	10	3.60	.84	12	3.50	1.09	5	4.80	.45	88	3.61	.94
donor6b. Helping to ensure that donors deliver on promises made during Round Table discussions	11	3.91	.70	30	3.27	1.20	13	2.69	.85	7	3.57	.79	11	3.18	.98	4	4.25	.50	76	3.33	1.05



## H. Working With Others in Burkina Faso

	bg1. Which of the following best describes your current position?																				
	Prime Minister, Permanent Secretary, Minister, Parliamentarian			Employee of a Ministry, Ministerial department or Implementation Agency			Bilateral or Multilateral Agency			Private Sector Organization			Civil Society			Other			Total		
	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd	N	Mean	Sd
other1. The World Bank and other donors are working harmoniously to further Burkina Faso's development.	11	3.91	.94	39	3.82	.97	17	3.82	1.19	9	4.44	.73	14	3.36	1.15	4	4.25	.96	94	3.84	1.03
other2. The World Bank and other donors do not duplicate each other's work.	11	3.45	1.21	40	3.50	1.09	17	3.18	.95	9	3.56	.88	14	3.29	1.49	5	3.80	.84	96	3.43	1.10
other3. The Government leads donor coordination.	12	3.25	1.29	37	3.38	1.16	17	2.41	1.06	9	3.44	1.01	14	2.36	1.22	5	2.60	1.14	94	3.00	1.22
other4. The Government receives the support it wants from the World Bank in donor coordination.	12	3.08	1.08	37	3.16	1.01	16	2.88	1.20	9	3.67	1.00	14	2.57	1.16	5	3.40	1.14	93	3.08	1.10
other5. The World Bank systematically involves civil society (including the private sector and NGOs).	12	3.08	1.38	37	3.54	1.02	17	2.94	1.34	9	3.56	1.01	14	2.79	1.31	5	3.80	1.30	94	3.28	1.20
other6. The World Bank works in partnership with the government.	12	3.75	.97	40	4.20	.88	17	4.12	1.05	9	4.11	.78	14	3.64	1.22	5	4.60	.55	97	4.06	.97
other7. The World Bank is ready to learn from its partners (e.g. Government, other donors, NGOs).	12	3.00	1.04	37	3.32	1.18	17	2.94	1.14	9	3.67	1.00	14	2.93	1.38	5	3.20	1.30	94	3.18	1.17
other8. The World Bank takes too much control of the donor coordination process.	12	3.67	.89	38	3.32	.93	17	2.59	.71	9	3.11	.33	14	3.50	1.09	5	3.60	.89	95	3.25	.92

## BURKINA FASO 2003 CLIENT SURVEY REPORT

### Summary of Client Interviews

As part of the client survey exercise in Burkina Faso, a number of key clients and partners (40) were interviewed by a local consultant during November-December, 2003. Respondents' views and suggestions, based on the consultant's report, are summarized below.<sup>1</sup>

**1. To what extent do you feel there is agreement between your country and the World Bank on development objectives and priorities? How effective is the Poverty Reduction Strategy (DRSP) process as a way of reaching such agreement?**

The respondents acknowledged almost unanimously that all the development programs now underway under World Bank financing had, prior to their implementation, undergone a lengthy iterative process of consultations and negotiations on the basis of priorities set by the Government of Burkina Faso.

Two or three respondents complained, however, that the World Bank over-emphasizes the economic and financial aspects of development at the expense of its social dimension. One respondent even asserted that there has never been a consensus between the World Bank and the Government on development priorities for the sector in which he is involved.

**2. How well do you think the Bank communicates its mission to reduce poverty to various client groups (senior Government officials, implementing agency staff, private sector representatives, donors, civil society) in Burkina Faso?**

Responses to this question indicated that the World Bank communicates solely with public decision makers, who are its privileged interlocutors. All those interviewed stated that the private sector and civil society are marginalized when it comes to communication with the World Bank.

**3. Developing a more effective partnership with our clients is important to the World Bank. To what extent do you believe the Bank has made progress in developing such a partnership in Burkina Faso? In reaching out wider range of stakeholders?**

One client expressed the following opinion, and the same sentiment was echoed by the majority of respondents: "From the standpoint of the Government/World Bank relationship, there has been remarkable improvement over the last ten years". "It is

---

<sup>1</sup> The interviews were carried out by Mr. N. Ouedraogo. Mr. Ouedraogo's full and summary reports are available either through the office of the World Bank Country Manager in Ouagadougou, or from the Country Director's office at the Bank's Washington D.C. office.

important that the World Bank remain in a supporting role vis-à-vis Burkina, and that the latter's choices be its own".

Three or four dissenters, however, did feel that the World Bank may have changed its approach, but that it continues to impose its positions and therefore does not behave like a partner. This same minority criticized the lack of overtures toward civil society and the private sector.

**4. The Bank has made capacity building a top priority in Africa. Are there specific actions you think the Bank should take in Burkina Faso to improve its capacity building efforts?**

It is a bit difficult to sum up the gist of the responses to this question in a few lines, since the suggestions vary so much depending on the various interests involved. In the area of capacity-building, however, one assertion and two recurrent criticisms of the World Bank are worth noting:

The assertion has to do with the need to include and involve grassroots communities, beginning with the identification and preparation of projects or programs affecting them. The Burkina Faso Community Action Program (CAP), also known as PNGT2 (*Programme national de gestion des terroirs*), was often cited as an example.

Recurring criticisms:

- In its day-to-day interventions, the World Bank gives the impression of not caring about local capacity-building, given its propensity for placing more trust in foreign experts than in locally-available expertise.
- By eliminating scholarships and placing the emphasis solely on primary schooling, the World Bank seems to want to train "the blind who will lead the blind" (in the words of one respondent). It is said that the first step in capacity-building consists of helping the 'guides' to acquire a sound level of instruction. This criticism leveled at the World Bank, however, is that it does not want to concern itself with secondary and university education, or even with research.

**5. In the written questionnaire, we have asked you a number of questions about the effectiveness of the World Bank staff working on your country. What actions would you recommend to improve their effectiveness and that of their managers?**

On this question, there was near unanimity on three recommendations:

- The need to increase the staff of the Country Office in Ouagadougou in order to avoid having an excessive number of dossiers to handle, which is a cause of slowness and inefficiency.
- The need to delegate powers to the Country Office in Ouagadougou in order to streamline procedures that now require almost all dossiers to be submitted to Washington whenever a decision needs to be made (e.g., the issue of non-objection).

- The need for country specialization on the part of Country Office staff (which should focus exclusively on Burkina.) This does not appear to be the case at present, and seems to be a cause of the delays noted in the processing of files.

**6. We would appreciate any comments on the effectiveness of the World Bank Country Office in Ouagadougou and the coordination between the Country Office and Bank Headquarters.**

In response to this question, the vast majority of respondents reiterated the need for World Bank headquarters to delegate some powers to the Country Office in Ouagadougou in order to avoid the slow and unwieldy processing of dossiers.

**7. In what areas have adjustment lending and investment lending had the most positive effects in your country? Please give examples.**

The most frequently mentioned areas were roads, education and health care infrastructures, with public finance restructuring, agriculture and public administration bringing up the rear. The restructuring of the banking sector, although highly successful, was mentioned by only one respondent.

**8. In what areas have adjustment lending and investment lending had the most negative effects in your country? Please give examples. Could the situation have been handled differently?**

Responses to this question were extremely diverse and reflect the respondents' sectoral interests. However, more than one respondent cited the dismissal of workers in the wake of enterprise restructurings and privatizations.

**9. To what extent do you believe that implementing lending conditionalities helps get results on the ground?**

No respondent remained indifferent to this question regarding loan conditionalities. Overall, and despite the emotionally charged reactions of the respondents, conditionalities were seen as acceptable if they are mutually agreed upon by the Government and the World Bank, and not imposed by the Bank.

The vast majority of respondents felt that these conditionalities were a guarantor of the success of projects and programs with which they are associated. Only a very small minority felt that these conditionalities are sometimes "demeaning and disrespectful of local capabilities."

**10. What has been your experience with the flexibility of the World Bank with respect to lending conditionalities?**

Almost all respondents felt that the World Bank has failed to show flexibility with regard to lending conditionalities, although some took a nuanced position on this. One person interviewed even cited the example of an important agriculture sector project that had been held up for over two years by the Bank's intransigence. The Government was

forced to assume a financial burden itself in order to break the deadlock,. However, a minority of those questioned felt that the Bank, when circumstances warrant it, is not as resistant to compromise on conditionalities as it is made out to be.

**11. We would like to know about your experience with World Bank procedures (e.g. procurement of goods and services, auditing of project accounts, selection of consultants, disbursement, etc.) Do these procedures seem clear to you?**

The vast majority of respondents felt that the World Bank's procurement procedures are costly. Every single respondent also expressed concern over the complexity and slowness of these procedures, especially where non-objection is concerned. As an illustration, the example was cited of international competitive bidding for the provision of school supplies to the Ministry of Basic Education and Literacy for the 2003/2004 academic year. Due to the Bank's slow and cumbersome procedures, the arrival of textbooks will be delayed by one school year. All respondents called for the simplification of these procedures.

**12. Is the process of procurement of goods and services in Burkina Faso transparent and efficient? If not, how could this be improved?**

All those who responded to this question acknowledged the transparency of the World Bank's procurement procedures. However, all respondents likewise had very strong reservations about the efficiency of those procedures.

Most suggestions for simplification have to do with the non-objection letter, which the Bank's Country Office could issue if it were empowered to do so by Bank headquarters.

**13. The World Bank is developing a knowledge management system for the benefit of its partners, clients and staff. Its objectives are to offer just-in-time access to global knowledge resources (best practices, directories of experts, sector statistics, etc.), to capture local practices and to enable global practices to be adapted to local conditions. How important would access to such a knowledge management system be to you in your work? What advice would you offer the Bank in developing this system? How might you also contribute to such a system?**

The vast majority of respondents had a very favorable opinion of this World Bank initiative, with some expressing reservations, while others suggested some improvements to the project. For example, one respondent suggested that the World Bank confine itself to its sphere of competence –i.e., economics – so as not to overlap with other institutions such as FAO, UNDP, UNICEF, UNIDO, WHO, etc.

Most respondents would also like access to this database to be easy and cost-free. Finally, nearly all those interviewed would like to see the establishment of this database contribute to the promotion of local expertise.

**14. You may be aware that the Africa Region of the World Bank has been trying to improve the way we do business. Have you noticed any change in any of the following over the last three years: our effectiveness? Our client focus? The quality of the Bank's products and services?**

A relative majority of those surveyed stated that they had observed a greater availability on the part of the Bank's local staff, as well as an increasingly professional attitude in the processing of dossiers pertaining to the various sectoral focal points. As they were quick to point out, however, the problem is that, despite this new dynamism of an increasingly professional local staff, the slow and cumbersome file-processing procedures persist, especially in the area of procurement, with its inescapable plethora of non-objection agreements. Respondents therefore pointed once more to the need to delegate authority to the Country Office in Ouagadougou in order to streamline these procedures.

A fairly large minority of the sample asserted that they had not noted any change at all. Finally, at least three respondents said they had noticed within the Country Office in Ouagadougou a certain disorganization that had even resulted in documents being misplaced. Another respondent complained that the Bank had never replied to a strategy proposal for his sector, although it had received his diskette several months earlier.

**15. In your opinion, should the World Bank get involved in helping to improve governance in your country? If so, on which aspects should the Bank provide support?**

A very large majority of respondents approve in principle of the World Bank's involvement in governance, stressing economic governance in particular. Some even had concrete suggestions in this area.

A very small (and practically negligible) minority is opposed to such involvement, going so far as to claim interference, since they feel that they are "sufficiently grown up."

**16. Are you directly aware of corrupt practices concerning World Bank projects?**

Respondents appeared to be reluctant to talk about this issue. Of the forty persons surveyed, only one answered in the affirmative to this question about corruption. The majority, including the journalists, answered 'no'. A few respondents alluded to suspicions of corrupt practices concerning World Bank projects.

**17. Please feel free to comment on any other aspect of World Bank activities.**

This last question elicited some very strong comments resembling veritable 'cries from the heart' directed at the World Bank. Some highlights:

- "The World Bank is no longer on the same wavelength with us. It must take the local context into account and develop appropriate rules, since one cannot take a project from Guatemala and plop it down in Burkina Faso."

- “The World Bank must continue to reach out to civil society, which is truly geared to beneficiaries, rather than to the State, which is guilty of corruption and misappropriation.”
- “The World Bank dislikes civil servants, which is unfair. After all, it’s the civil servants who know the country’s realities best. Their contribution should therefore be solicited more.”
- “The World Bank should show its concern with social issues in its actions more than in its words. It should stop seeing things solely in terms of economic and financial flows and move towards a more social welfare-oriented vision.”
- “The World Bank could show more generosity towards Burkina Faso, a heavily indebted poor country (HIPC), by providing more grants than loans.”
- “The World Bank should concern itself with the country’s development. There are instances where the country could benefit from subsidies, but is obliged instead to obtain World Bank loans.”

# **BURKINA FASO CLIENT SURVEY 2003** **CLIENTS' 2003 RATINGS COMPARED WITH 1997 RATINGS**<sup>1</sup>

*(Figures are means on a 5-point scale, where 1=very ineffective; 2=fairly ineffective; 3=average; 4=fairly effective; 5=very effective)*

Survey Questions (Question numbers from the 2003 survey questionnaire appear between brackets).	Burkina Faso Clients 1997	Burkina Faso Clients 2003	Difference
<b>World Bank's contribution to the Burkina Faso in helping to:</b>			
▪ reduce poverty (17)	2.68	3.36	0.68
▪ bring about economic growth (18)	3.05	3.60	0.55
▪ strengthen the public sector (24)	2.96	3.04	0.08
▪ strengthen the private sector (20)	2.77	3.58	0.81
▪ ensure that attention is paid to environmental impact (28)	2.73	3.33	0.60
<b>WB officials':</b>			
▪ technical competence (37)	4.03	4.39	0.36
▪ straightforwardness in their dealings with clients (44)	3.39	3.89	0.50
▪ consistency of messages (45)	2.92	3.81	0.89
▪ accessibility (43)	3.72	3.69	-0.03
▪ sharing knowledge about international best practices (40)	3.68	3.81	0.13
▪ ability to adapt knowledge to Burkina Faso's needs (41)	2.96	3.32	0.36
<b>World Bank's support in terms of:</b>			
▪ giving appropriate priority to poverty reduction (51)	3.39	3.94	0.55
<b>During project design:</b> including beneficiaries in development of strategies (47)	3.46	3.31	-0.15

<sup>1</sup> The questionnaires for 2003 and 1997 used slightly differently-worded questions and different scales -- the 1997 questionnaire asked about client satisfaction, while the 2003 survey asked about both importance and effectiveness. For this table the effectiveness ratings for 2003 have been used. The comparison may therefore be indicative, but not conclusive.



**Burkina Faso 2003**

**ENQUETE DE LA BANQUE MONDIALE  
AUPRES DE SES CLIENTS ET PARTENAIRES  
SUR LA QUALITE DE SES SERVICES ET PRODUITS**

---

**Nouhoun OUEDRAOGO**

**Janvier 2004**

# ENQUETE DE LA BANQUE MONDIALE AUPRES DE SES CLIENTS ET PARTENAIRES. DU BURKINA FASO 2003

## RAPPORT DU CONSULTANT

### I - EVALUATION D'ENSEMBLE

Question N°1 : Dans quelle mesure estimez-vous que votre pays et la Banque mondiale s'entendent sur les objectifs et priorités de développement ? Dans quelle mesure le processus de formulation du Document stratégique de réduction de la pauvreté (DRSP) permet-il de dégager un tel consensus ?

Les quarante enquêtés dont leur quasi-unanimité reconnaissent que tous les programmes de développement en cours et bénéficiant de financement Banque Mondiale ont donné lieu avant leur mise en oeuvre, à un long processus itératif de consultations et de négociations sur la base des priorités fixées par le Gouvernement Burkinabé.

Cependant, deux ou trois enquêtés déplorent que la Banque Mondiale mette trop l'accent sur les aspects économique-financiers du développement au détriment de l'aspect social. Il y a même un enquêté qui affirme qu'il n'y a jamais eu consensus entre la Banque Mondiale et le Gouvernement Burkinabé quant aux priorités de développement dans son secteur d'activité.

Question N°2 : Selon vous, la Banque communique-t-elle de façon adéquate sa mission de réduction de la pauvreté dans votre pays aux diverses catégories de ses clients (décideurs publics, employés des Ministères et organismes d'exécution, bailleurs de fonds et partenaires, représentants du secteur privé, société civile) ? :

Il ressort des réponses à cette question que la Banque Mondiale ne communique qu'avec les décideurs publics, ses interlocuteurs privilégiés. L'unanimité des sondés reconnaissent que le secteur privé et la société civile sont marginalisés en matière de communication de la Banque Mondiale.

Question N°3 : Un objectif important pour la Banque est d'établir des partenariats plus efficaces avec ses clients. Dans quelle mesure la Banque mondiale a-t-elle, selon vous, progressé dans l'établissement de partenariat, et pour l'élargissement de ses relations dans votre pays ?

La position majoritairement exprimée par l'échantillon a bien été exprimée par l'enquêté n°19, à savoir que "Vu sous l'angle de la relation Gouvernement- Banque Mondiale, il y a au cours des dix dernières années, une évolution remarquable dans le sens positif". Il importe que la Banque Mondiale demeure une structure d'accompagnement du Burkina, les choix de celui-ci lui appartenant".

A signaler cependant quelques trois ou quatre voix discordantes qui pensent que la Banque Mondiale a certes changé d'approche, mais continue de dicter sa position et donc, ne se comporte pas en partenaire. Cette même minorité relève l'absence d'approche en direction de la société civile et le secteur privé.

**Question N°4** : La Banque a placé le renforcement des capacités locales en tête de ses priorités pour l'Afrique. Quelles sont, selon vous, les mesures spécifiques que la Banque devrait prendre dans votre pays pour améliorer son action dans ce domaine ? Quels sont les mécanismes (de préparation, financement et mise en oeuvre des programmes) nécessaires pour renforcer les capacités à la base de façon à permettre aux communautés de prendre en charge leur propre développement ?

Il est quelque peu difficile de résumer en quelques lignes l'essentiel des réponses à cette question N°4, tant les propositions sont variées, selon les différents centres d'intérêts en cause. Cependant, on peut retenir une affirmation et deux critiques récurrentes à l'endroit de la Banque Mondiale dans le domaine du renforcement des capacités.

L'Affirmation : C'est la nécessité d'associer et d'impliquer les communautés de base dès l'identification et la préparation des projets ou des programmes les concernant. A cet égard le PNGT2 est souvent cité en exemple.

#### Les critiques récurrentes :

1°) – Dans ses actions quotidiennes, la Banque Mondiale ne donne pas l'impression d'accorder de l'importance au renforcement des capacités nationales, compte tenu de sa propension à plus faire confiance aux experts étrangers plutôt qu'à l'expertise nationale.

2°) – En supprimant les bourses et en mettant l'accent uniquement sur l'enseignement primaire, la Banque Mondiale voudrait former des "Guides aveugles" (c'est l'expression utilisée par un enquêté). Il est dit que le premier élément de renforcement des capacités, c'est d'aider les "guides" à avoir un bon niveau d'instruction. Or la Banque Mondiale selon cette critique, ne veut pas entendre parler de l'enseignement secondaire et supérieur, et même de la recherche.

**Question N°5** : Dans le questionnaire, nous vous avons posé plusieurs questions sur le niveau d'efficacité du personnel de la Banque mondiale actif dans votre pays. Quelles mesures recommanderiez-vous pour améliorer l'efficacité du personnel de la Banque qui travaille sur le Burkina Faso tant au niveau opérationnel qu'au niveau direction ?

A ce niveau, il y a quasi-unanimité sur trois recommandations :

1°) La nécessité d'étoffer le personnel du Bureau de la représentation de Ouagadougou, pour éviter la surcharge de dossiers, facteur de lenteur et d'inefficacité.

2°) – La nécessité de déléguer des Pouvoirs au Bureau de Ouagadougou pour alléger des procédures actuelles qui exigent que presque tous les dossiers remontent à Washington chaque fois qu'il y a une décision à prendre (exemple : La question des Avis de non objection).

3°) – La nécessité de spécialiser territorialement le personnel du Bureau de Ouagadougou (qui devrait se consacrer exclusivement au Burkina Faso ; ce qui ne semble pas être le cas actuellement. Cette situation contribue également à la lenteur constatée dans le traitement des dossiers.

**Question N°6** : Nous aimerions savoir ce que vous pensez de l'efficacité de l'action menée par le Bureau de la Banque mondiale à Ouagadougou, et de sa coordination avec le siège.

Cette question est redondante par rapport à la question N°5, c'est-à-dire qu'elle fait pratiquement double emploi. De ce fait, les enquêtés, dans leur très grande majorité ; réaffirment (comme à la question N°5), la nécessité que le siège de la Banque délègue des pouvoirs au Bureau de représentation de Ouagadougou pour éviter la lourdeur et la lenteur dans le traitement des dossiers.

**Question N°7** : Dans quels domaines les prêts d'ajustement et d'investissement ont-ils eu des effets positifs dans votre pays ? Pouvez-vous en donner les exemples ?

Les domaines les plus cités concernent les infrastructures Routières, Educatives et Sanitaires, viennent ensuite l'Assainissement des Finances de l'Etat, l'Agriculture et la réforme de l'administration publique. La restructuration du secteur bancaire qui a pourtant connu un très grand succès n'a été citée que par un seul enquêté.

**Question N°8** : Dans quels domaines les prêts d'ajustement et d'investissement ont-ils eu des effets négatifs dans votre pays ? Pouvez-vous en donner les exemples ? Est-ce que la situation aurait pu être traitée différemment ?

Les réponses à cette question sont très variées et reflètent les domaines d'intérêt sectoriels des enquêteurs. Cependant, les licenciements des travailleurs consécutifs aux restructurations et aux privatisations d'entreprises sont cités plus d'une fois.

**Question N°9** : Dans quelle mesure le respect de la conditionnalité des prêts contribue-t-il, selon vous, à produire des résultats sur le terrain ?

Aucun enquêté n'est resté indifférent à cette question qui concerne la conditionnalité des Prêts. Globalement et malgré les réactions presque passionnelles des enquêtés, les conditionnalités sont acceptables si elles sont négociées d'accord parti entre le gouvernement et la Banque Mondiale, et non imposée par cette dernière.

Une très large majorité des enquêtés estiment que ces conditionnalités sont un gage du succès des projets et programmes auxquels elles sont rattachées. Seule une toute petite minorité pense que ces conditionnalités sont parfois "infantilisantes et irrespectueuses des capacités nationales".

**Question N°10** : D'après votre expérience, est-ce que la Banque mondiale fait preuve de la souplesse voulue concernant les conditions des prêts ?

Quasi-unaniment, les enquêtés estiment que la Banque Mondiale ne fait pas preuve de souplesse concernant les conditions des prêts, même si certains d'entre eux nuancent leur position. Un enquêté a même cité le cas d'un important projet du secteur agricole, bloqué pendant plus de deux ans par l'intransigeance de la Banque. Il a fallu que l'Etat burkinabé lève l'obstacle financier à sa charge pour débloquer la situation. Une minorité d'enquêtés estiment toutefois que la Banque n'est pas si fermée qu'on le dit à l'assouplissement de ses conditionnalités quand les circonstances l'exigent.

**Question N°11** : Nous aimerions connaître votre expérience à l'égard des procédures de la Banque mondiale [passation des marchés de biens et services, vérification des comptes de projets, sélection de consultants, décaissements, etc.]. Ces règles vous semblent-elles claires ?

Dans leur très grande majorité, les enquêtés estiment que les procédures de passation des marchés de la Banque Mondiale sont chaires. Dans le même temps tous sans exception déplorent la lourdeur et la lenteur de ces procédures, surtout en ce qui concerne les avis de non-objection. En illustration, il nous a été cité l'exemple de l'appel d'offre international pour la fourniture de matériels scolaires au Ministère de l'Enseignement de Base et de l'Alphabétisation au titre de l'année scolaire 2003/2004. Pour cause de lourdeur et de lenteur des procédures de la Banque, les manuels seront disponibles avec une année scolaire de retard. Tous les enquêtés appellent à la simplification de ces procédures.

**Question N°12** : Est-ce que le processus de passation des marchés de la Banque mondiale pour votre pays est transparent et efficace ? Si non, comment l'améliorer ?

Tous les enquêtés qui se sont exprimés sur cette question, reconnaissent le caractère transparent du processus de passation des marchés de la Banque Mondiale. Mais avec la même unanimité, ils émettent des réserves très appuyées quant à l'efficacité de ces procédures de passation.

La plupart des propositions de simplification concernent les avis de non-objection qui pourraient relever de la compétence du Bureau local de la Banque, si les pouvoirs nécessaires lui étaient délégués par le siège.

**Question N°13** : Est-ce que le processus de passation des marchés de la Banque mondiale pour votre pays est transparent et efficace ? Si non, comment l'améliorer ?

La très grande majorité des enquêtés apprécient très positivement cette initiative de la Banque Mondiale, en émettant qui des réserves, qui des propositions d'amélioration du projet. Par exemple, un enquêté propose que la Banque Mondiale se cantonne dans son domaine d'excellence qui est l'économie pour ne pas faire double emploi par exemple avec les autres institutions qui sont la FAO, le PNUD, l'UNICEF, l'ONUDI, l'OMS etc....

De même, la plupart des enquêtés souhaitent que l'accès à cette Banque de données soit facile et gratuit. Enfin, presque tous souhaitent que la mise en place de cette Banque de données contribue à la valorisation de l'expertise nationale.

**Question N°14** : Vous savez peut-être que le personnel de la Région Afrique de la Banque mondiale a engagé un processus en vue d'améliorer ses méthodes de travail. Avez-vous remarqué, depuis trois ans, d'éventuels changements dans les domaines suivants : efficacité du personnel de la Banque; focalisation sur les besoins de nos clients ; qualité des produits et services de la Banque ?

- une majorité relative d'enquêtes déclarent avoir effectivement noté une plus grande disponibilité du personnel local de la Banque, de même qu'une attitude de plus en plus professionnelle dans le traitement des dossiers au niveau des différents points focaux sectoriels. Seulement voilà, font-ils remarquer aussitôt : malgré ce dynamisme nouveau d'un personnel local de plus en plus professionnel, les lourdeurs et les lenteurs dans les procédures de traitement des dossiers demeurent, surtout au niveau des passations de marché avec les incontournables accords de non-objection multiples. Ainsi, ils en viennent à évoquer encore une fois la nécessité de la délégation de pouvoirs au Bureau de Ouagadougou pour écourter les procédures.

Une minorité assez importante par rapport à la taille de l'échantillon n'a rien remarqué du tout comme changement. Enfin, au moins trois enquêtés disent avoir constaté une certaine mauvaise organisation des services du Bureau de Ouagadougou, ayant même entraîné des pertes de documents. Un autre enquêté se plaint de n'avoir jamais reçu l'avis de la Banque Mondiale sur le projet de stratégie de son secteur d'activité, alors qu'elle a reçu sa disquette depuis plusieurs mois.

**Question N°15** : A votre avis, est-ce que la Banque mondiale devrait être impliquée dans l'amélioration de la gouvernance de votre pays ? Si oui, sur quels aspects la Banque devrait apporter un appui, selon vous ?

Une très forte Majorité d'enquêtés approuvent le principe de l'implication de la Banque Mondiale dans la gouvernance, et insistent surtout sur le volet gouvernance économique. Certains font même des propositions concrètes.

Une toute petite minorité, vraiment très négligeable est hostile à cette implication et crie même à l'ingérence car ils estiment que « nous sommes assez grands ».

**Question N°16** : Avez-vous eu connaissance directement de pratiques de corruption concernant des projets de la Banque mondiale ? Si oui, savez vous à qui [au sein de la Banque ou en général ?] vous pouvez faire part de vos questions et préoccupations ?

Un seul enquêté sur les quarante a répondu positivement à cette question sur la corruption. Tous les 39 autres, y compris les journalistes ont répondu Non. Ce score se passe de commentaires. N'est-ce pas une forme d'OMERTA à la Sicilienne ? Mais pouvait-il en être autrement au regard de la composition de l'échantillon interrogé ?

**Question N°17** : Est-ce que vous avez des commentaires à faire sur d'autres aspects de l'action de la Banque mondiale dans votre pays ?

Cette dernière question a suscité quelques commentaires très forts à l'allure de véritables cris du cœur à l'adresse de la Banque Mondiale : morceaux choisis :

-« La Banque Mondiale et nous nous ne sommes pas toujours sur la même longueur d'ondes. Elle doit prendre en compte le contexte local et définir des règles adaptées, car on ne peut pas prendre un projet du Guatemala et venir le plaquer au Burkina Faso »

-« La Banque Mondiale doit continuer à s'orienter vers la société civile qui cible réellement les bénéficiaires, que vers l'Etat qui fait preuve de corruption et de détournements ».

-« La Banque Mondiale n'aime pas les fonctionnaires, ce qui n'est pas normal ; c'est le fonctionnaire qui connaît le mieux les réalités du pays. Il faut donc exploiter la contribution des fonctionnaires ».

-« Les questions sociales devraient être une préoccupation de la Banque Mondiale dans ses actes plus que dans ses discours. Elle devrait cesser de ne voir que des flux économiques et Financiers et évoluer vers une vision plus sociale ».

-« La Banque Mondiale pourrait être plus généreuse avec le Burkina , pays pauvre très endetté (PPTE) en faisant plus de dons que de prêts ».

-« La Banque Mondiale devrait se préoccuper du développement du pays. Il y a des cas où le pays peut bénéficier de subventions, mais au lieu de cela; il est obligé de contracter des prêts Banque Mondiale ».

## **II – OBSERVATIONS, CONCLUSIONS D'ORDRE GENERAL ET PROPOSITIONS**

### **II - 1 Déroulement de la mission**

Il n'a pas été très aisé pour le consultant d'obtenir les rendez-vous nécessaires avec les différents enquêtés membres de l'échantillon.

Ainsi, pour certains hauts responsables de services, il lui a fallu supporter pas moins de trois faux rendez-vous avant de pouvoir les rencontrer effectivement pour réaliser l'interview.

Pour d'autres, il a dû tout simplement renoncer après plusieurs relances infructueuses.

De ce fait, il n'a pu rencontrer effectivement que quarante (40) responsables sur les cinquante (50) prévus dans l'échantillon, soit un pourcentage de 80% de réalisation. Il semble que la période choisie (Décembre) n'était pas la plus appropriée.

### **II - 2 Les principales conclusions**

De l'analyse globale des interviews réalisés, on peut retenir les points saillants suivants :

A - Dans leur grande majorité, les enquêtés reconnaissent que la Banque Mondiale a évolué positivement dans sa méthodologie d'approche des problèmes avec les pays africains. Elle se comporterait de plus en plus en partenaire et de moins en moins en paternaliste donneur de leçons. Le gouvernement a désormais l'initiative de fixer les priorités dans le cadre de l'initiation et de la mise en œuvre de tous projets ou programmes. La Banque mondiale l'accompagne de même que les autres partenaires au développement. Ainsi la mise en œuvre de tout projet ou programme donne lieu à un long processus itératif de consultation et de discussions pour aboutir à un consensus sur le choix définitif à mettre en œuvre avec le soutien financier et technique des partenaires au développement, y compris le Banque Mondiale.

B - A l'unanimité, tous les enquêtés estiment que les procédures de la Banque (notamment en matière d'appels d'offres) sont trop lourdes, lentes et pénalisantes. Cette lourdeur et cette lenteur constituent une entrave à un déroulement efficace de la mise en œuvre des différents projets et programmes. Pour y remédier, les mesures ci-après sont suggérées :

- allègement et simplification des procédures notamment au niveau des conditionnalités et des accords de non objection ;
- renforcement des effectifs du personnel du bureau de Ouaga ;
- spécialisation « nationale » du personnel du bureau de Ouaga qui ne devrait plus s'occuper que des dossiers du Burkina à l'exclusion de ceux d'autres pays de la sous-région comme c'est semble-t-il le cas actuellement ;
- accorder une large délégation de pouvoirs au bureau de Ouaga , ce qui devrait contribuer à écourter la chaîne de décision

C – L'approche/programme devrait désormais prendre le pas sur l'approche/projet qui a montré ses limites.

D – La Banque Mondiale devrait augmenter la part des dons dans ses interventions pour tenir compte de la situation de PPTE du Burkina, même si ses prêts sont consentis à des taux très concessionnels.

E – Enfin, dans le cadre du renforcement des capacités nationales, la Banque Mondiale devrait **faire plus confiance à l'expertise nationale** lors des recrutements de consultants.

## **II - 3 SUGGESTIONS :**

- Le questionnaire aurait pu être mieux agencé pour éviter les redondances constatées au niveau des couples (n°5; n°6) (n°11; n°12), à moins que le dédoublement des questions à ce niveau ne l'ait été à dessein ;
- La question N°16 sur la corruption aurait pu être formulée en plusieurs sous-questions, pour éviter la «langue de bois » que nous avons constatée en la posant ;
- Le questionnaire aurait pu être établi en trois ou quatre versions pour mieux cibler les enquêtés ; par exemple : une version pour l'administration, une version pour les autres partenaires au développement du Burkina, et une version pour les ONG (organisations non gouvernementales) et enfin une pour les journalistes.



## ENQUETE DE LA BANQUE MONDIALE AUPRES DE SES CLIENTS ET PARTENAIRES

### Réponses aux questions

---

**QUESTION 1 :** Dans quelle mesure estimez-vous que votre pays et la Banque mondiale s'entendent sur les objectifs et priorités de développement? Dans quelle mesure le processus de formulation du Document stratégique de réduction de la pauvreté (DRSP) permet-il de dégager un tel consensus ?

#### **Réponse de l'enquêté 1**

Le bilan qui a été fait au Sommet social de Copenhague en 1995 a démontré que les PAS n'ont pas atteint le résultat escompté. La pauvreté persistait et la Banque en a pris conscience. C'est là la principale base d'entente entre la Banque et les pays. La lettre d'intention de politique de développement humain durable (LIPDHD) qui couvre la période (1995-2005) fait l'objet d'une table-ronde générale à l'issue de laquelle le gouvernement, la Banque Mondiale et les autres partenaires se sont mis d'accord sur les objectifs et priorités de développement. Quant au DRSP, son processus d'élaboration et d'adoption a connu la participation de tous les acteurs.

#### **Réponse de l'enquêté 2**

Sans opinion

#### **Réponse de l'enquêté 3**

Chacun de nous est conscient que les résultats de la croissance enregistrée ces dernières années n'atteint pas la majorité de la population (accès à l'éducation, à la santé ; sécurité alimentaire). Le gouvernement et la Banque sont conscients de cela. Il doit y avoir donc des actions de réduction de la pauvreté. Le consensus est donc total sur ce combat.

#### **Réponse de l'enquêté 4**

Les priorités de développement ont été définies et fixées par le gouvernement et l'assistance de la Banque Mondiale a été obtenue à l'issue d'un long processus de concertations et de consultations, menées de manière itérative.

#### **Réponse de l'enquêté 5**

Le Burkina Faso et la Banque Mondiale s'entendent assez bien pour la définition des priorités. Mais Banque Mondiale met beaucoup plus l'accent sur le développement économique et néglige le social. En effet, la Banque Mondiale privilégie les performances économiques au détriment du social au contraire du PNUD par exemple qui privilégie la promotion du développement humain.

L'objectif étant la réduction de la pauvreté, on a l'impression que pour la Banque Mondiale c'est la pauvreté purement monétaire qui la préoccupe. A cet égard, cette vision trop monétaire de la Banque Mondiale est corrigée par le DRSP révisé qui prend en compte la dimension environnement, genre l'aspect social.

#### **Réponse de l'enquêté 6**

La Banque Mondiale et le Burkina Faso sont d'accord parce qu'ils se sont concertés à toutes les étapes de l'élaboration du document – cadre. Lors de la révision du DRSP, même les provinces ont été associées. De même les équipes de travail comprenaient même des représentants de la Banque Mondiale. La concertation a donc été totale à ce niveau. A tous les niveaux donc, il y a eu partenariat.

**Réponse de l'enquêté 7**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 8**

La méthode de travail de la Banque Mondiale permet d'avoir un dialogue permanent lors de toutes les étapes de définition et d'adoption des différents programmes de développement. Ainsi, le PNG12 a été l'objet d'une grande concertation avec la Banque. Il en est de même du CASRP (crédit d'appui à la stratégie de réduction de la pauvreté) dont nous sommes entrain de préparer le 4<sup>e</sup>. La concertation est donc totale ; avec une revue trimestrielle et annuelle qui permet de recentrer les actions en cas de déviation. La CASRP (DRSP) est l'instrument de concertation de tous les partenaires du Burkina Faso.

**Réponse de l'enquêté 9**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 10**

Le PDDEB a été élaboré à partir du CSLP (Cadre Stratégique de Lutte contre la pauvreté). Tous ces deux documents ont été adoptés à l'issue de multiples concertations avec la Banque Mondiale et les autres partenaires.

**Réponse de l'enquêté 11**

Actuellement, il y a une démarche qui consiste à bien préparer les dossiers en concertation avec les bailleurs de fonds. Par exemple le DRSP a été préparé de concert avec la Banque Mondiale, surtout dans sa version révisée.

Il y a des rencontres périodiques (missions de supervision) et après, il y a les missions d'évaluation.

**Réponse de l'enquêté 12**

Dans le secteur des infrastructures et de l'Energie, on ne s'entend pas sur les objectifs.

**Réponse de l'enquêté 13**

L'entente est remarquable. Le Burkina a su dégager ses priorités propres en concertation avec la Banque. L'approche concernant la réduction de la pauvreté a sans doute facilité le consensus.

**Réponse de l'enquêté 14**

Les mécanismes actuels de concertation entre la Banque Mondiale et le Gouvernement accordent une plus grande responsabilité à ce dernier dans la définition des objectifs et des priorités de développement du pays. Le Gouvernement opère ses choix et la Banque Mondiale assure le conseil et l'orientation par ses analyses et ses observations. Cette approche où chacun joue sa partition, facilite le consensus entre les parties. La formation du DRSP a consacré le processus de dialogue itératif favorable au consensus entre la Banque Mondiale et le Gouvernement.

**Réponse de l'enquêté 15**

Le processus d'élaboration de la politique générale de développement économique impliquant les deux parties, il s'en dégage un consensus sur les grandes orientations et les priorités de développement. Le processus de formulation du DRSP qui procède d'une large concertation est un facteur facilitateur.

**Réponse de l'enquêté 16**

Le Burkina et la Banque Mondiale s'entendent sur les objectifs et priorités de développement dans la mesure où il y a toujours concertation entre les deux parties.

**Réponse de l'enquêté 17**

\*Concertations permanentes à travers des secrétariats techniques. Participation de la banque à l'élaboration et à l'évaluation des grands dossiers de développement.

#### **Réponse de l'enquêté 18**

Le DRSP est une initiative du pays qui s'engage. La finalisation du document est le résultat d'un consensus entre les deux parties. Le consensus est donc le préalable à l'existence du DRSP.

#### **Réponse de l'enquêté 19**

Le processus d'identification, d'adoption et d'exécution des projets et programmes suivi de leur financement expliquent l'entente sur les objectifs. Le processus de formulation du DSRP dans sa volonté de lutte contre la pauvreté permet de dégager un tel consensus.

#### **Réponse de l'enquêté 20**

Dans la mesure où le pays hôte développe des priorités de développements et la Banque Mondiale fait des recommandations.

Exemple c'est la Banque Mondiale qui a réorienté l'implication de la société civile dans la révision du DRSP au Burkina Faso.

#### **Réponse de l'enquêté 21**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 22**

- DRSP est un cadre pertinent pour dégager le consensus sur les objectifs et priorités de développement.
- Le consensus n'est pas total quant au poids à accorder au volet social.
- La globalisation prônée par la Banque Mondiale ne préserve pas toujours les intérêts nationaux.

#### **Réponse de l'enquêté 23**

La démarche suivie pour l'élaboration du document stratégique permet d'atteindre un minimum de consensus: concertation à différents niveaux et avec tous les acteurs. La démarche est satisfaisante.

#### **Réponse de l'enquêté 24**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 25**

- a) Dans la mesure où il y a des concertations multiples.
- b) La Banque a participé ou a été tenue informée de l'évolution de la confection du Cadre de Stratégie de lutte contre la pauvreté au Burkina.

#### **Réponse de l'enquêté 26**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 27**

D'une manière générale, la Banque Mondiale adhère aux grands objectifs du millénaire ; le Burkina Faso aussi. La lutte contre la pauvreté est devenue la principale priorité du Burkina Faso et aussi de la Banque. L'orientation des Budgets/Programmes et la méthode participative.

#### **Réponse de l'enquêté 28**

Le DRSP a été élaboré sur la base de discussions et avec la participation de toutes les parties présentes.

**Réponse de l'enquête 29**

Cette question s'adresse au gouvernement du Burkina Faso.

**Réponse de l'enquête 30**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 31**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 32**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 33**

Depuis environ 1997, l'idée imposée de passer l'approche de projet à l'approche programme. C'est dans la foulée qu'a été élaborée la politique sanitaire nationale adoptée en juin 2000 et couvrant la période 2001/2010, suite à un processus de consultation Burkina Faso/Banque Mondiale et les autres partenaires. Aujourd'hui nous disposons d'un document consensuel. Le CSLP a été élaboré de la même manière au niveau macro-économique. Le département de la Santé a été associé. La révision du CSLP a été également effectuée après une large consultation.

**Réponse de l'enquête 34**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 35**

Dans un premier temps, la Banque Mondiale dictait ses vues. C'est par la suite qu'elle a compris la nécessité de concertation. Maintenant, ce sont les Etats qui définissent leur programme en concertation avec les bailleurs de fonds.

**Réponse de l'enquête 36**

Le gouvernement a l'initiative de la définition des priorités nationales, et la Banque Mondiale, dans le cadre de son assistance s'intègre bien dans ces priorités.

**Réponse de l'enquête 37**

- 1°) Ces documents de référence ont toujours été élaborés à la suite d'un long processus de concertation avec la communauté internationale (bailleurs de fonds).
- 2°) La Banque Mondiale n'intervient que sur la requête du gouvernement du Burkina Faso qui lui-même se réfère à son document - cadre. L'objectif même du DRSP est de décrire un document - cadre de lutte contre la pauvreté. Sa formulation est très participative (ensemble des bailleurs de fonds et des acteurs nationaux).

**Réponse de l'enquête 38**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 39**

Il y a tout un processus de dialogue entre les autorités et la Banque Mondiale à travers l'Aide – Mémoire qui permet au gouvernement de décliner sa stratégie pour recueillir les avis et suggestions de la Banque Mondiale. Ensuite c'est l'élaboration de la stratégie proprement dite.

**Réponse de l'enquête 40**

Sans opinion.

**QUESTION 2 :** Selon vous, la Banque communique-t-elle de façon adéquate sa mission de réduction de la pauvreté dans votre pays aux diverses catégories de ses clients (décideurs publics, employés des Ministères et organismes d'exécution, bailleurs de fonds et partenaires, représentants du secteur privé, société civile) ?

#### **Réponse de l'enquêté 1**

De ma perception, ça me paraît moins évident. Lors de l'élaboration de DRSP, il y a eu une enquête sur la pauvreté en 1994. Les résultats de cette enquête ont fait l'objet d'une réunion à Koudougou qui a abouti à la conclusion que 44% de la population vivent en dessous du seuil de pauvreté. Cet exercice avait donné l'impression que la Banque Mondiale avait décidé d'associer les partenaires à la base. Mais après, la Banque Mondiale semble avoir repris ses vieilles habitudes de discussions au Sommet.

#### **Réponse de l'enquêté 2**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 3**

Non. On sent que la Banque n'a pas pris le temps d'expliquer aux partenaires qu'est-ce qu'elle entend comme stratégie de lutte contre la pauvreté. Quant on voit des programmes de la Banque qui sont sensés lutter contre la pauvreté et qui vont à l'encontre d'autres programmes en cours.

#### **Réponse de l'enquêté 4**

Oui pour la plupart, mais un effort est à faire au niveau du secteur privé, pour lever les incompréhensions. De même vis-à-vis de la société civile, vis-à-vis de laquelle il y a un véritable déficit de communication.

#### **Réponse de l'enquêté 5**

C'est de façon moyenne. Le commun des mortels ne comprend pas le rôle de la Banque Mondiale c'est la pauvreté purement monétaire qui la préoccupe. A cet égard, cette vision trop monétaire de la Banque Mondiale est corrigée par le DRSP révisé qui prend en compte la dimension environnement, genre l'aspect social.

#### **Réponse de l'enquêté 6**

La communication est effectivement faite maintenant, même trop insistante quelques fois.

#### **Réponse de l'enquêté 7**

Par rapport à la société civile, on n'a pas toujours compris les critères de décision de la Banque Mondiale. Par exemple, la nature du PPTE est mal définie. Bref, les gens ne sont pas informés.

#### **Réponse de l'enquêté 8**

Pour ce qui concerne les décideurs publics, il n'y a pas de problème (Cf. Aide-mémoire diffusé préalablement à toutes négociations) ; pour la société civile, je ne peux pas me prononcer.

#### **Réponse de l'enquêté 9**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 10**

Les décideurs publics, oui, mais les autres, c'est pas évident. Les ONG, peut-être, mais la société civile est marginalisée.

#### **Réponse de l'enquêté 11**

Les décideurs publics, oui, pas de problème. Là où il y a un problème, c'est pour le secteur privé et la société civile.

**Réponse de l'enquêté 12**

Oui pour tous, sauf la société civile et le secteur privé, pour ce que je sais en tant qu'ancien Directeur Général de la CCIA.

**Réponse de l'enquêté 13**

C'est insuffisamment fait. La Banque Mondiale demeure largement dans le dialogue avec le Burkina, une affaires des décideurs, de l'administration (et encore !) et l'élite, même au niveau de la société civile.

**Réponse de l'enquêté 14**

La mission de réduction de la pauvreté de la Banque Mondiale n'est pas bien perçue et connue parce qu'insuffisamment expliquée par elle. De façon générale, tous les partenaires perçoivent la Banque Mondiale comme un bailleur de fonds comme les autres et non comme un partenaire dont la mission va au-delà de la mise à disposition de ressources financières pour la réduction de la pauvreté dans le pays.

**Réponse de l'enquêté 15**

Ces dernières années la Banque ayant réservé une attention particulière aux questions sociales, son approche participative et la large consultation constitue un atout pour une bonne communication avec les différentes parties prenantes emportant de ce fait leur adhésion nécessaire.

**Réponse de l'enquêté 16**

La Banque communique de façon adéquate sa mission de réduction de la pauvreté avec les décideurs publics, employés des Ministères et organismes d'exécution et partenaires techniques financiers. Par contre, la communication est insuffisante avec la société civile et le secteur privé.

**Réponse de l'enquêté 17**

Non. Elle impose et discute peu. Les multiples missions avec des cadres différents rendent la cohérence difficile.

**Réponse de l'enquêté 18**

En ce qui concerne l'Etat (décideurs publics) la communication est excellente, pour les autres catégories d'acteurs, nous ne pouvons pas nous prononcer.

**Réponse de l'enquêté 19**

La communication n'est pas adéquate dans la mesure où cette mission reste comprise comme l'aboutissement de réflexion et de mesures d'accompagnement purement technocratiques.

**Réponse de l'enquêté 20**

Cette information est beaucoup axée sur les décideurs publics et laisse à désirer pour les autres secteurs (secteurs privé et société civiles).

**Réponse de l'enquêté 21**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 22**

Pas suffisamment, en dehors du cercle des pouvoirs publics au niveau central. La société civile et le citoyen sont peu informées de cette mission.

**Réponse de l'enquêté 23**

La mission de réduction de la pauvreté est assez bien comprise par les différents acteurs. Il faudrait toutefois appuyer plus les gouvernements dans la réalisation de politiques plus rigoureuses : création d'emplois, activités génératrices de revenus pour soutenir les pauvres.

**Réponse de l'enquêté 24**

Oui, certainement pour ce qui concerne les décideurs publics, mais pas assez à l'adresse des employés des ministères et organismes d'exécution ou la société civile. Par exemple enseignement.

**Réponse de l'enquêté 25**

Oui pour le secteur de l'amélioration des conditions de vie des exploitants artisanaux de l'or domaine que je connais.

**Réponse de l'enquêté 26**

Oui, cela est perfectible dans l'esprit d'accompagnement de la Banque dans le cadre de l'exécution des projets et programmes de développement à travers l'impact et la pérennisation des acquis.

**Réponse de l'enquêté 27**

D'une manière générale, la situation a évolué positivement dans le temps. Mais il faut remarquer que c'est l'Etat qui en priorité est l'interlocuteur de la Banque, les autres acteurs intervenant par ricochet. Cependant, la préparation du CSLP a été l'occasion de grande concertation. Conseil. Le dialogue multisectoriel.

**Réponse de l'enquêté 28**

La Banque communique, mais son message est souvent brouillé ; par son double rôle de Conseil et de Partenaire Financier. On ne sait pas souvent, si c'est le Conseiller qui parle où le partenaire financier, soucieux de récupérer ses prêts. Cela fait que le conseil manque d'objectivité.

**Réponse de l'enquêté 29**

Assez - oui.

**Réponse de l'enquêté 30**

Non.

**Réponse de l'enquêté 31**

La Banque Mondiale jusqu'à très récemment, communiquait très peu. C'est ces deux dernières années qu'elle commence à peine à communiquer. Sinon la Banque Mondiale est une véritable tour d'Ivoire fermée. Je le dis parce qu'au niveau du sous-comité information/communication du système des Nations Unies, la Banque est absente de ce comité. On ne sent pas sa présence. La chargée de communication vient juste d'être nommée et elle est irrégulière.

**Réponse de l'enquêté 32**

On n'a pas cette impression de communication. On ne voit que le gouvernement. Et quand ça ne vas pas, la société civile qui réagit. On ne sent pas cette communication.

**Réponse de l'enquêté 33**

Je pense que la Banque Mondiale communique, mais est-ce que c'est suffisant? Je pense que ce n'est pas suffisant. Peut-être que c'est le mécanisme mis en place qui n'est pas adéquat. auquel cas, il y a nécessité de mettre en place d'autres outils plus adaptés aux différents stades intermédiaires.

**Réponse de l'enquêté 34**

En tant que privé ; je ne vois pas très bien l'action de communication de la Banque Mondiale.

**Réponse de l'enquêté 35**

La société civile est plus au moins associée aux différents ateliers de débat sur les différents programmes financés par la Banque Mondiale. La commercialisation est donc faite. On entend de moins en moins de récriminations des syndicats. Désormais, ce ne sont plus des diktats, mais des orientations consensuelles.

**Réponse de l'enquêté 36**

Elle le fait. La stratégie d'assistance de la Banque s'appuie sur les priorités nationales.

**Réponse de l'enquêté 37**

C'est pas toujours évident. La plupart du temps, c'est un dialogue avec le gouvernement, interlocuteur principal.

**Réponse de l'enquêté 38**

La Banque ne communique pas de façon adéquat, particulièrement avec la société civile. Le secteur privé, peut-être, mais l'information n'est pas suffisamment ou pas du tout relayée par ses structures de représentation comme la Chambre de Commerce.

**Réponse de l'enquêté 39**

La Banque communique prioritairement avec le gouvernement tout en sollicitant le gouvernement de faire l'ouverture vers la société civile, les syndicats, mais moins envers les autres bailleurs de fonds. Sur le plan sectoriel, au niveau de l'éducation, il y a une coordination entre les bailleurs de fonds, et ensuite entre les bailleurs de fonds et le Ministère de l'Enseignement de Base de manière conjointe.

En ce qui concerne le secteur privé, l'information n'est pas large. Il y a un problème de fluidité de l'information. Banque-Privé et Gouvernement-Privé

**Réponse de l'enquêté 40**

Non.



**QUESTION 3** : Un objectif important pour la Banque est d'établir des partenariats plus efficaces avec ses clients. Dans quelle mesure la Banque mondiale a-t-elle, selon vous, progressé dans l'établissement de partenariat, et pour l'élargissement de ses relations dans votre pays ?

#### **Réponse de l'enquêté 1**

Je pense qu'il y a eu progrès surtout dans les relations avec les autres bailleurs de fonds (Briefing et Débriefing lors des missions). Alors qu'avant, ils ignoraient royalement les autres bailleurs.

Un bémol tout de même : la question des conditionnalités, malgré les progrès réalisés (Pays devenus presque majeur).

#### **Réponse de l'enquêté 2**

Je suis mal placé pour répondre à cette question. Cependant, je sens qu'il y a eu une évolution positive dans la manière de procéder.

#### **Réponse de l'enquêté 3**

Il y a eu des efforts de faits pour créer les conditions d'un partenariat, d'abord à travers les discussions avec la Banque. La Banque a fléchi sur son programme de collaboration avec les pays (la Banque n'est plus la bible). Elle admet la contradiction et la contre-proposition. La Banque accepte de s'adapter au contexte de chaque pays, au lieu de venir avec des solutions toutes prêtes. La Banque accepte le partenariat dès lors qu'elle a devant elle des hommes crédibles, avec des programmes crédibles.

#### **Réponse de l'enquêté 4**

Entre la Banque Mondiale et le Burkina, les politiques sectorielles se mènent bien (Exemple : PASA, PASECT, Energie, Télcom). Au niveau du secteur privé, l'intervention de la Banque a progressé (Exemple : le Projet d'appui à la compétitivité du secteur privé).

#### **Réponse de l'enquêté 5**

Il y a eu une nette amélioration dans les interventions de la Banque Mondiale. De plus en plus, la Banque Mondiale implique les partenaires dans la préparation des projets. De plus en plus, la Banque Mondiale elle-même perçoit la nécessité d'éviter la séparation artificielle des projets de l'administration intéressée. De ce point de vue, il y a partenariat. La partie nationale est impliquée.

#### **Réponse de l'enquêté 6**

Je ne pense pas qu'il y a eu progrès. Elle a changé d'approche, mais il n'y a pas eu progrès. Son comportement n'est pas celui d'un partenariat. Elle dicte sa position, alors que le partenariat suppose une égalité de position. La Banque Mondiale vient souvent avec sa rigueur et ne veut pas tenir compte des réalités locales. Avec les différents PAS, elle a reconnu son échec. L'aspect social a toujours été négligé par la Banque Mondiale, au profit de la finance et de l'économie. Un partenariat suppose qu'on écoute l'autre.

#### **Réponse de l'enquêté 7**

Les interventions de la Banque Mondiale sont opaques. Seuls les membres du gouvernement peuvent répondre. Notons cependant une information selon laquelle la Banque Mondiale veut désormais soutenir la société civile.

#### **Réponse de l'enquêté 8**

Pour le Burkina, le CASRP (appuis budgétaire) marque une avancée dans les relations avec la Banque Mondiale (Révision tous les 3 mois). Avec le CSLP (Cadre Stratégique de Lutte

contre la Pauvreté), il constitue un véritable instrument de partenariat avec les bailleurs et clients de l'Etat.

#### **Réponse de l'enquêté 9**

J'ai monté un dossier de financement pour le journal « Pour Votre Santé » et dûment déposé à la représentation de Ouagadougou depuis deux ans. Jusqu'à ce jour pas de réaction.

#### **Réponse de l'enquêté 10**

La mise en place du cadre de partenariat(PTF) a permis à la Banque Mondiale d'assouplir ses positions (mise en place d'un panier commun avec le CANADA et les Pays-Bas).

#### **Réponse de l'enquêté 11**

A mon niveau, je vois l'Etat comme partenaire privilégié. Dans le passé, la Banque Mondiale agissait avec paternalisme et dictait ses desideratas ; maintenant. Il y a une nouvelle manière de faire. Peut-être qu'il faudrait voir l'élargissement au privé. Il y a eu une rencontre très opportune sur le portefeuille de la Banque. Ce genre d'échanges améliore le partenariat, du point de vue communication.

#### **Réponse de l'enquêté 12**

Dans le secteur Energie, l'établissement de partenariat n'a pas été bien vécu.

#### **Réponse de l'enquêté 13**

Vu sous l'angle de la relation gouvernement-Banque Mondiale, il y a eu au cours des dix dernières années, une évolution remarquable, dans le sens positif. Il importe que la Banque demeure une structure d'accompagnement du Burkina, les choix de celui-ci, lui appartenant.

#### **Réponse de l'enquêté 14**

Les relations de la Banque Mondiale dans notre pays restent apparemment dominées par les rapports avec le Gouvernement et les autres partenaires au développement. Les approches en direction de la société civile et du secteur privé semblent encore limitées et peu visibles.

#### **Réponse de l'enquêté 15**

L'élaboration des différents programmes prenant en compte de plus en plus les initiatives développées par les structures nationales, le sens de partenariat a grandi au mépris de la méfiance réciproque des premiers moments et les interventions de la Banque connaissent une grande ouverture.

#### **Réponse de l'enquêté 16**

La banque a beaucoup progressé dans le domaine de la lutte contre le sida. Chaque nouveau programme est tenu de prévoir un volet lutte contre le sida.

#### **Réponse de l'enquêté 17**

- STC – PDES
- STC – PPD
- Participation au fonds global
- Participation aux comités de crises

#### **Réponse de l'enquêté 18**

Au fur et à mesure que les interventions de la Banque, augmente, le partenariat avec l'Etat s'accroît favorisant ainsi le contexte pour plus d'efficacité.

#### **Réponse de l'enquêté 19**

Le séminaire sur la participation décentralisée dans la conception et la mise en œuvre des projets et programmes, ainsi que l'approche particulière en matière de lutte contre le VIH-SIDA.

#### **Réponse de l'enquête 20**

La Banque Mondiale associe de plus en plus la société civile à l'exécution de son programme avec le gouvernement dans l'optique du faire-faire.

#### **Réponse de l'enquête 21**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquête 22**

Un progrès a été l'assouplissement de l'adaptation de certaines procédures dans le secteur social (santé, éducation). De même, des subventions ont été parfois introduites en plus des prêts. Mais le partenariat est généralement trop déséquilibré en faveur de la BM dont le poids est souvent écrasant pour les autres partenaires. Absence de partenariat avec les collectivités locales.

#### **Réponse de l'enquête 23**

Dans le cadre du développement du partenariat des efforts notables ont été faits : concertation, plus de dialogues à travers les différents échanges qui ont abouti à des co-financements en ce qui concerne les programmes et à des plans d'action communs. Les efforts doivent être poursuivis.

#### **Réponse de l'enquête 24**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquête 25**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquête 26**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquête 27**

- Aujourd'hui, il y a une plus grande écoute du pays par la Banque par rapport à l'expression de ses besoins.
- Le volume d'intervention est de plus en plus élevé
- Le bureau résidant de Ouaga est étoffé
- Le nombre de projets de plus en plus grand.

#### **Réponse de l'enquête 28**

Oui. Dans la mesure où le cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP) a été élaboré de manière participative et consensuelle.

#### **Réponse de l'enquête 29**

Il y a progrès, dans la mesure où les projets sont discutés de manière participative maintenant en associant tous les intervenants.

#### **Réponse de l'enquête 30**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquête 31**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 32**

On sent de plus en plus que la Banque s'intéresse à ce que l'on fait. On sent quant même des progrès avec les différents projets qui sont élaborés de manière participative quant bien même on sent que c'est la Banque qui pilote. Est-ce dû à une certaine incapacité des décisions nationaux. De plus en plus, il y a des débats plus ouverts. Il y a une certaine délocalisation des décisions au niveau du Bureau de Ouaga.

**Réponse de l'enquête 33**

Pour le Ministère de la santé, la Banque Mondiale et les Pays-Bas se sont engagés à soutenir le programme du département.

**Réponse de l'enquête 34**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 35**

Désormais, le secteur privé et la société civile participent aux différents débats sur les orientations majeures. Il y a donc un certain consensus par rapport aux différentes décisions. Il y a donc évolution positive dans la connaissance des objectifs de la Banque Mondiale.

**Réponse de l'enquête 36**

La banque appuie la DGEP dans le cadre d'un partenariat pour le renforcement des capacités de prévision, mais cela reste théorique. Les relations de partenariat ne sont pas dynamiques. La Banque reste toujours la grande maison inaccessible. C'est pas comme l'UNICEF par exemple.

**Réponse de l'enquête 37**

Pour notre cas, on peut dire que c'est oui. Les missions résidentes ont reçu délégation pour le cas par exemple des passation de marchés (accords de non objection). En dehors de cette action salubre, on ne le sent pas. Toutes les décisions sont toujours centralisées à Washington.

**Réponse de l'enquête 38**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 39**

En créant le processus de concertation et d'échange au delà du gouvernement, cela constitue déjà un partenariat. Il manque seulement les mécanismes qui permettent de décentraliser la concertation du centre vers la base. Il faudrait réfléchir à ces mécanismes.

**Réponse de l'enquête 40**

Sans opinion.

**QUESTION 4 :** La Banque a placé le renforcement des capacités locales en tête de ses priorités pour l'Afrique. Quelles sont, selon vous, les mesures spécifiques que la Banque devrait prendre dans votre pays pour améliorer son action dans ce domaine ? Quels sont les mécanismes (de préparation, financement et mise en oeuvre des programmes) nécessaires pour renforcer les capacités à la base de façon à permettre aux communautés de prendre en charge leur propre développement ?

#### **Réponse de l'enquêté 1**

La Banque Mondiale devrait avoir un profil plus humble et rechercher la coopération avec d'autres agences qui ont beaucoup plus de compétence qu'elle.

- Qu'il soit instaurer un processus participatif dans la préparation des projets ;
- Financement : tenir compte de la nécessité de pérenniser le financement du projet qui doit survivre après ;
- Mise en œuvre des programmes : impliquer les bénéficiaires.

#### **Réponse de l'enquêté 2**

Dès la préparation des projets, il faut associer intimement les parties intéressées. Dans le domaine des Ressources Humaines, il faut associer les experts nationaux, parce qu'on a constaté que la Banque néglige ce côté. A cet égard, le CAPES devrait jouer un rôle essentiel.

Il faut donc mettre l'accent sur les capacités nationales.

#### **Réponse de l'enquêté 3**

Faire en sorte que ce soit la base qui définisse ses priorités (ex : les CVGT au niveau du PNGT 2). Il est bon que ce soit les structures locales qui décident des priorités (avec le concours des personnes ressources au niveau villageois). Faire tout pour que la participation et l'identification des projets soient faites à la base avec l'assistance des personnes ressources locales. D'où la nécessité de création de services de proximité avec le soutien de la Banque.

#### **Réponse de l'enquêté 4**

La Banque Mondiale devrait appuyer une structure nationale comme le CAPES, et étendre ses domaines d'intervention jusqu'à l'octroi de bourses d'études.

#### **Réponse de l'enquêté 5**

Je vois deux dimensions :

1. Les Etats
2. Les collectivités locales

- 1) Il y a intérêt à renforcer les capacités de nos administrations. Sur ce plan, la BM a plus ou moins échoué (cf. le PAA, avec la réforme de la Fonction publique en panne). On n'a pas tenu compte des conditions locales. La Banque a voulu imposé un idéal, sans tenir compte des conditions locales.
- 2) Au niveau des collectivités locales, il faut les impliquer à travers une sensibilisation appropriée. Qu'elles identifient elles-mêmes leurs priorités. La participation des paysans au financement n'est pas pertinente. Par contre dans l'identification et la mise en œuvre, ils doivent être impliqués (ex : Projet de lutte contre le Sida dans un village).

#### **Réponse de l'enquêté 6**

Dans ses actions quotidiennes, la BM, ne donne pas l'impression de donner de l'importance au renforcement des capacités nationales, compte tenu de la pratique actuelle qui ne fait confiance qu'aux experts venus de l'extérieur.

**Mesures significatives à prendre :**

- 1) Voir d'abord s'il y a des compétences nationales et ensuite compléter par des compétences extérieures ;
- 2) Même en cas de recrutement de compétences extérieures, associer les nationaux pour qu'ils apprennent ;
- 3) Le Burkina Faso n'a rien d'autre que les ressources humaines. A ce niveau, il y a un Secrétariat Permanent à la Promotion de l'expertise nationale qui devrait être soutenu par la BM pour la mise en œuvre de son programme de valorisation.

#### Réponse de l'enquête 7

- Renforcer les pistes rurales pour permettre aux paysans d'évacuer leurs produits ;
- Prendre en compte les propositions des communautés à la base.

#### Réponse de l'enquête 8

Alors même que l'on assiste à une hémorragie des compétences vers le privé et les institutions, les différents programmes mis en œuvre par le gouvernement exigent des ressources humaines qualifiées, d'où la nécessité que la BM nous aide à formuler des programmes de renforcement des capacités. Plus précisément, un appui dans le domaine du renforcement des instruments de programmation et de gestion budgétaire serait l'idéal et la BM est outillée dans ce domaine.

#### Réponse de l'enquête 9

- 1) **L'épargne** : Il faudrait que la BM, en accord avec les structures locales, encourage l'épargne par le rehaussement des taux d'intérêts. Alors que c'est le contraire qui vient de se passer avec la baisse des taux d'intérêts sur incitation de la BM.
- 2) **Incitation à l'investissement** : Si la BM a vraiment le souci de développer le pays, il faut prendre des mesures d'incitation à l'investissement des opérateurs économiques locaux par des allègements d'impôts par exemple.

#### Réponse de l'enquête 10

- 1) Dans le cadre du PDDEB, il a été prévu la mise en place d'une composante « Développement des capacités institutionnelles ». La BM devrait honorer ses engagements par rapport à ces composantes.
- 2) Au niveau des Ecoles, la BM a prévu de mettre en place des mini-projets de développement communautaire. Cela inciterait les parents à prendre part à la vie de l'école.

#### Réponse de l'enquête 11

Le FIL (Fonds d'Investissement Local) permet aux communautés de base d'initier leurs projets. Le PNGT2 apporte la formation à la commission villageoise de gestion des terroirs. Il s'agit d'une formation à la gestion et au suivi des projets. Ce partenariat est très apprécié. Au niveau provincial, les commissions d'attribution des marchés des provinces(CAM) sont formées dans le cadre du PNGT2 (alphabétisation). Mesures spécifiques proposées :

- renforcer l'expérience de l'appui aux **CVGT**. L'expérience du PNGT2 commence à porter fruits et il faudrait envisager son extension aux 45 provinces au lieu des 26 actuellement. Il n'y a pas de meilleur mécanisme que de travailler avec les communautés de base qui mieux que quiconque savent identifier leur besoins.

#### Réponse de l'enquête 12

Ce qui pêche au niveau de la banque mondiale, ce sont les gros cabinets d'études qui ne sont pas au courant des réalités locales.

#### Réponse de l'enquête 13

Etant donné la nature de la banque, le renforcement des capacités locales doit s'adresser à la fois aux structures étatiques dont dépend l'exécution des programmes, et aux

communautés bénéficiaires. Le renforcement des capacités de celle-ci dépendra toujours d'une dynamique interne.

#### **Réponse de l'enquête 14**

La banque mondiale devrait mettre davantage de financement dans la formation des cadres professionnels (formation technique et professionnelle) et renforcer son soutien à l'alphabétisation des adultes (hommes et femmes) pour renforcer les capacités locales de façon générale.

#### **Réponse de l'enquête 15**

La responsabilisation des compétences nationales doit s'intensifier selon les mérites personnels et la probité des hommes au mépris d'autres considérations subjectives voire politiques. L'encadrement à la base pour une appropriation des techniques de production et de gestion et l'accès facilité aux ressources financières, peuvent aider à un développement responsabilisé.

#### **Réponse de l'enquête 16**

Dans le cadre du renforcement des capacités locales, la banque mondiale devrait un peu plus faire confiance à son personnel au niveau de la représentation.

#### **Réponse de l'enquête 17**

Question floue.

#### **Réponse de l'enquête 18**

L'une des mesures spécifiques à prendre est la formation des élus locaux aux différents mécanismes de la Banque. Les programmes portant sur les investissements productifs doivent être prioritaires, créant ainsi un environnement propice à une prise en charge propre.

#### **Réponse de l'enquête 19**

La conception des programmes, la planification des tâches et l'exécution financière et physique devraient privilégier les bénéficiaires dans leur participation.

#### **Réponse de l'enquête 20**

La BM doit développer d'avantage un mécanisme de concertation entre elle et les acteurs de la société civile pour les impliquer dans l'ensemble du processus et continuer à développer la stratégie du faire-faire.

#### **Réponse de l'enquête 21**

- Mise en place des institutions
- Recrutement de personnel en nombre suffisant
- Formation et équipement en matériel

#### **Réponse de l'enquête 22**

Mesures spécifiques

- Davantage utiliser et valoriser l'expertise nationale disponible et souvent .
- Soutenir le développement des agences nationales publiques et privées pour utiliser des experts nationaux .
- Appuyer la responsabilisation effective des structures nationales.

#### **Réponse de l'enquête 23**

Dans le cadre du renforcement des capacités, on note que plus de responsabilité est accordée au gouvernement et aux différents acteurs. Pour plus d'efficacité, le BM devrait

adapter ses mécanismes : être plus décentralisée et accorder plus de responsabilité aux représentations nationales et adapter les outils au contexte nouveau.

#### **Réponse de l'enquête 24**

- 1) Accompagner le gouvernement dans l'élaboration des stratégies et politiques de réformes ;
- 2) Renforcer les capacités des collectivités locales à créer et à gérer des services prioritaires (santé, éducation, Eau, Ressources naturelles) en assumant la maîtrise d'ouvrage ;
- 3) Accompagner les politiques de promotion de la gouvernance locale afin d'assurer la responsabilité des collectivités locales tout en permettant le jeu des différents acteurs. Le concept DDP paraît pertinent.

#### **Réponse de l'enquête 25**

- a) Participation des bénéficiaires dans la formulation, prise en compte de leurs avis, sélection des aptitudes selon des critères claires, renforcement des capacités selon les besoins et selon les priorités non imposées ;
- b) Identification des moyens de développement selon la communauté et selon la région avant renforcement des capacités et dotation en moyens.

#### **Réponse de l'enquête 26**

Permettre aux communautés de participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes de développement, implication des communautés dans le financement et l'appropriation des programmes de développement.

#### **Réponse de l'enquête 27**

- Faire l'état des lieux et identifier les besoins ou les réactualiser.
- Augmenter le concours de l'IDE à la formation.
- Trouver des clefs pour aider les institutions nationales de formation. Appuyer la société civile. Comblent les lacunes des organisations de base dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des projets. Mettre en place un système de décentralisation du financement jusqu'au niveau local, en s'entourant des précautions nécessaires.

#### **Réponse de l'enquête 28**

- Limiter l'approche « Projet » et favoriser l'approche « programme ».
- Plutôt que de payer cher de l'assistance Technique du personnel de projet, mieux vaudrait peut-être augmenter les salaires des fonctionnaires en charge de la mise en œuvre du programme, en vue d'accroître leur motivation.

#### **Réponse de l'enquête 29**

La banque devrait travailler dans le cadre de la réglementation nationale et non imposer ses règles à elle.

#### **Réponse de l'enquête 30**

Nous suggérons à la BM de faire un Diagnostic/Evaluation des différents programmes et projets financés par elle, et voir quels ont été les problèmes soulevés en cours d'exécution. Ce diagnostic/Evaluation servira de base à la définition de l'action de renforcement des capacités.

#### **Réponse de l'enquête 31**

Sans opinion.



### Réponse de l'enquête 32

On pense de plus en plus à la participation de la base à l'élaboration des différents programmes (ex: PNGT 2). Le problème se pose au niveau de l'expertise nationale (le renforcement de ces capacités nationales passe par l'utilisation des capacités nationales qui existent, mais la Banque exige que les fonctionnaires démissionnent avant de pouvoir servir dans un programme. Il faut donc ouvrir le système aux fonctionnaires.

### Réponse de l'enquête 33

Je pense qu'il y a lieu que la Banque voit comment augmenter le nombre de cadres de conception est également comment motiver le personnel des programmes (contre partie)

### Réponse de l'enquête 34

Sans opinion.

### Réponse de l'enquête 35

La mise en œuvre des programmes a souvent pêché par défaut de capacités en ressources humaines surtout. Le projet de centre de renforcement des capacités de Bamako au Mali est une bonne chose, mais ne concerne que les cadres. Reste la base qui doit être renforcée par des programmes de formation de masse.

### Réponse de l'enquête 36

La Banque peut développer l'assistance technique pour former les cadres aux différents modèles de prévisions. Le Centre d'Enseignement à Distance de Ouagadougou (CDO) en projet sera une bonne chose. Il faut le rendre opérationnel rapidement. Accorder également des Bourses de formation.

### Réponse de l'enquête 37

La Banque Mondiale veut former des guides aveugles, en supprimant les bourses et en mettant l'accent uniquement sur l'enseignement primaire. Nous pensons que le premier élément de renforcement des capacités, c'est d'aider les guides à avoir un bon niveau d'instruction. Or la Banque Mondiale ne veut pas entendre parler de l'enseignement secondaire et supérieur, alors qu'il est nécessaire de former les individus à tous les niveaux (primaire, secondaire, supérieur). Il faut donc promouvoir la formation des hommes à tous les niveaux.

### Réponse de l'enquête 38

La Banque Mondiale devrait penser à mettre en place des prêts bonifiés pour permettre aux différents bureaux d'études d'acquérir des moyens de travail pour pouvoir renforcer leurs capacités de se positionner sur les marchés d'appels d'offres (cf. Projet de soutien à la compétitivité)

### Réponse de l'enquête 39

- 1°) La Banque Mondiale doit œuvrer à renforcer l'approche programme en la généralisant
- 2°) Harmoniser les procédures des différents bailleurs de fonds (passation de marché, décaissement, etc.), et décliner un processus conduisant à l'appui budgétaire.
- 3°) Développement des outils de développement du système de gestion programme.
- 4°) Renforcement de la décentralisation.

### Réponse de l'enquête 40

- Sensibilisation (information)
- Utilisation des capacités locales (expertise nationale)
- Apports de financement

**QUESTION 5** : Dans le questionnaire, nous vous avons posé plusieurs questions sur le niveau d'efficacité du personnel de la Banque mondiale actif dans votre pays. Quelles mesures recommanderiez-vous pour améliorer l'efficacité du personnel de la Banque qui travaille sur le Burkina Faso tant au niveau opérationnel qu'au niveau direction ?

**Réponse de l'enquêté 1**

Il faudrait leur laisser plus d'initiative. C'est eux qui sont sur le terrain.

**Réponse de l'enquêté 2**

Très souvent, on ne comprend pas comment ça fonctionne entre la mission résidente et Washington (siège). On gagnerait à expliquer les liens de travail entre Ouaga et Washington. Moi personnellement, je ne sais pas à quel moment il faut saisir le siège à Washington ou la mission résidente à Ouaga.

Moi, je travaille peu avec la mission résidente, cependant, cela me paraît curieux que l'on puisse régler un problème directement avec le siège, sans passer par le bureau de Ouaga.

**Réponse de l'enquêté 3**

Sans faire de la démagogie, je pense que le personnel local de la Banque est très disponible. Ils font leur travail avec le maximum de disponibilité, de compétence et d'honnêteté intellectuelle. Il faut donc reconnaître que le personnel local travaille avec dévouement.

**Suggestion** : Le niveau des salaires gagnerait à être amélioré par rapport à l'international, pour plus de motivation.

**Réponse de l'enquêté 4**

A ce niveau, nous sommes satisfait de la création de points focaux qui permettent à chaque secteur d'avoir son répondant au niveau du bureau de Ouaga.

**Réponse de l'enquêté 5**

Appréciation du personnel de la BM : Ce sont des gens qui n'ont jamais travaillé dans une administration publique, des cadres recrutés directement à leur sortie d'université, et donc sans prise sur les réalités.

Recommandations : Il faut recruter des cadres ayant servi dans la fonction publique de leurs pays et qui de ce fait connaissent bien l'administration et ses contraintes et réalités. Au niveau des insuffisances, il faut dire que les procédures sont un peu lourdes. Par exemple, pour la moindre question financière, il faut référer au siège et le temps de réaction est long. Le manque de prise sur les réalités nationales fait que les décisions sont imposées. Enfin, j'ai l'impression que le personnel est essentiellement composé d'Economistes, si bien que les questions sociales sont négligées.

**Réponse de l'enquêté 6**

Je pense qu'il faut rendre hommage au personnel du bureau de la BM à Ouaga pour sa disponibilité à tous les niveaux. Le seul problème c'est que leur position ne varie jamais autour des discussions, même s'il arrive que le côté Burkina Faso développe des arguments valables. D'une manière générale, le personnel de la BM à Ouaga est compétent et disponible.

**Réponse de l'enquêté 7**

Que les gens de la BM prennent en compte les réalités du terrain plus que de se contenter de la théorie.

**Réponse de l'enquêté 8**

Au niveau des « sectoriel », il y a quelques problèmes de coordination et d'harmonisation. Quant la Banque vient dialoguer avec un secteur ministériel donné et que des engagements sont pris à ce niveau sectoriel et pas toujours compatibles avec des objectifs globaux, cela pose des problèmes de mise en œuvre. Cette remarque vaut pour les secteurs ministériels.

#### **Réponse de l'enquête 9**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquête 10**

Accélérer la mise en place du point focal « Education » (personnel s'occupant du secteur éducation), poste toujours vacant depuis le départ de Mr MAKAN N'DAW.

#### **Réponse de l'enquête 11**

Par rapport au passé, le personnel du bureau local est plus accessible et très disponible. Cependant, il n'est pas étoffé ; ce qui provoque parfois et même souvent des blocages dûs à la surcharge des dossiers (exemple ; la chargée des marchés banque mondiale). Il faudrait donc songer à étoffer le personnel du bureau local..

#### **Réponse de l'enquête 12**

Deux volets :

- au niveau local : le bureau est très ouvert
- au niveau extérieur : c'est pas évident

#### **Réponse de l'enquête 13**

Pour l'essentiel il y a peu de critiques spécifiques sur ce plan. Mais il est essentiel que le personnel de la banque ne se transforme pas en décideurs déguisés, forts du poids du bailleur qu'est l'organisme.

#### **Réponse de l'enquête 14**

Le personnel actif de la banque mondiale de notre pays devrait avoir plus de latitude pour prendre des décisions sur les différents dossiers. La décentralisation des pouvoirs de décision devrait améliorer leur efficacité opérationnelle.

#### **Réponse de l'enquête 15**

La compétence de la plupart des agents de la banque est reconnue. Toutefois, certains devraient chercher à éclairer la partie nationale pour des choix et décisions plus judicieux et non pas chercher à intimider les responsables. Une confiance plus accrue par des discussions franches améliorerait l'efficacité des agents de la banque.

#### **Réponse de l'enquête 16**

En vue d'améliorer l'efficacité du personnel de la banque, il est souhaitable que le siège délègue un peu plus ses pouvoirs à la représentation de Ouagadougou.

#### **Réponse de l'enquête 17**

Mieux respecter l'expertise nationale.

#### **Réponse de l'enquête 18**

L'une des mesures à préconiser est la création de cadre de concertation assez périodique avec les différents acteurs ce qui permettrait de niveler les problèmes apparents facilitant la mise en œuvre des programmes.

#### **Réponse de l'enquête 19**

Inciter plus les partenaires à assumer les conséquences de leur décision et rendre compte de leurs actes.

**Réponse de l'enquêté 20**

La BM doit être présente de plus en plus sur le terrain pour mieux toucher du doigt les réalités en vue de prendre en compte les préoccupations et réalités de mise en œuvre des projets.

**Réponse de l'enquêté 21**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 22**

- Augmenter l'effectif du staff pour être suffisant au regard des secteurs d'intervention ;
- Mettre en place et rendre fonctionnels les cadres de concertation avec les acteurs nationaux ;
- Développer des initiatives en direction des collectivités locales, des ONG, des autres groupes sociaux.

**Réponse de l'enquêté 23**

Leur donner plus de responsabilité au niveau des décisions à prendre. On gagnerait en efficacité et en temps.

**Réponse de l'enquêté 24**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 25**

Formation des partenaires et recyclage permanent, délégation de pouvoirs au personnel local de la Banque, assouplissements des procédures, augmenter le nombre de spécialistes dans certains cas.

**Réponse de l'enquêté 26**

Tant au niveau des décaissements, de la gestion financière de la passation des marchés qu'au niveau du task manager, le suivi et l'appui est constant mais nous souhaiterions plus de flexibilité du task manager et plus d'accompagnement dans l'élaboration des DAO.

**Réponse de l'enquêté 27**

- Les chargés de programmes sont surchargés, ce qui limite leur disponibilité ;
- On pourrait donc faire-faire (sous-traiter) certaines activités avec des bureaux d'études de la place ;
- Responsabiliser le Bureau de Ouaga par une délégation de pouvoirs.

**Réponse de l'enquêté 28**

Davantage d'échange avec les autres bailleurs, surtout l'échange de personnel pour mieux se connaître et se comprendre.

**Réponse de l'enquêté 29**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 30**

Que le personnel local du bureau de Ouaga sorte plus souvent sur le terrain pour expliquer les objectifs de la Banque et donner toutes indications pour la saisine de la Banque pour bénéficier des différents financements et les domaines où les ONG sont éligibles.

**Réponse de l'enquêté 31**

Au niveau du Bureau de Ouaga, le personnel me semble réduit par rapport à la charge de travail.

**Réponse de l'enquêté 32**

Du point de vue du personnel de la Banque, nous avons à faire à un personnel d'exécution et non un personnel de décision. Ce qui pose le problème de la responsabilisation du personnel du Bureau Local. Il faut toujours se référer à Washington pour toute question soulevée. Il faut une délégation étendue au Bureau local de Ouagadougou.

### **Réponse de l'enquête 33**

Améliorer la communication et revoir la coordination entre la Banque et les autres partenaires, pour alléger la charge de travail.

### **Réponse de l'enquête 34**

Sans opinion.

### **Réponse de l'enquête 35**

Le niveau d'efficacité est assez bon.

Mesures à prendre :

- continuer à participer aux différentes rencontres nationales
- au niveau de la direction, il faut noter une certaine lenteur.

### **Réponse de l'enquête 36**

Nous avons le sentiment que la Banque reste trop enfermée dans sa maison.

Elle critique beaucoup, mais ne propose pas beaucoup. Ils font surtout un travail de bureau et sont peu présents sur le terrain. Il faudrait un protocole de travail sur les questions spécifiques qui nécessitent l'appui de la Banque.

Il faut déléguer plus de pouvoirs à la mission résidente de Ouagadougou pour raccourcir les délais de traitement des dossiers.

### **Réponse de l'enquête 37**

Mieux recentrer leur action sur le Burkina (la spécialisation par Pays). Les décharger de tous les autres dossiers, et qu'ils ne s'occupent que du Burkina et pas d'autre pays comme c'est le cas actuellement.

### **Réponse de l'enquête 38**

Sans opinion.

### **Réponse de l'enquête 39**

- Le personnel de la Banque devrait être humble et faire confiance aux capacités endogènes (expertise nationale)
- Développer le dialogue, la concertation et les échanges aux fins de mieux comprendre les besoins des acteurs

### **Réponse de l'enquête 40**

Sans opinion.

**QUESTION 6** : Nous aimerions savoir ce que vous pensez de l'efficacité de l'action menée par le Bureau de la Banque mondiale à Ouagadougou, et de sa coordination avec le siège.

**Réponse de l'enquêté 1**

Je n'ai pas l'impression que cette coordination soit au top. S'il y a un accord avec le siège, on n'en voit pas le reflet sur le terrain.

**Réponse de l'enquêté 2**

Je ne vois pas du tout cette coordination, puisque comme je l'ai dit plus haut, je travaille très peu avec le bureau de Ouaga.

**Réponse de l'enquêté 3**

Je confirme ce que je viens de dire plus haut (question n°5).

**Réponse de l'enquêté 4**

A ce niveau, nous saluons le dynamisme du personnel du Bureau de Ouaga particulièrement remarquable depuis deux ans. La coordination se fait sans problème avec le siège.

**Réponse de l'enquêté 5**

Elle est relativement bonne, quoique tous les projets BM n'aient pas réussi pour cause de mauvais montage. Quelques ratés au niveau des finances pour mauvaise coordination avec le siège. Une certaine lenteur pour les suites à donner.

**Réponse de l'enquêté 6**

Je trouve que entre le siège à Washington et le Bureau de Ouaga, il n y a aucune délégation. Pour un oui ou un non, il faut se référer à Washington. Pour une question d'efficacité, il faudrait déléguer des prérogatives au Bureau de Ouaga.

**Réponse de l'enquêté 7**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 8**

J'avoue ne pas avoir de difficultés avec la mission résidente de Ouaga et de sa coordination avec son siège. La mission résidente de la Banque à Ouaga aide à résoudre des problèmes. Nous pensons qu'ils sont efficaces.

**Réponse de l'enquêté 9**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 10**

En tout cas, ils suivent bien nos dossiers, mais il y a une lourdeur des procédures qu'il faut déplorer (temps de réponse assez long).

**Réponse de l'enquêté 11**

L'action de la banque mondiale au niveau Burkina commence à porter fruit. Ce qu'il y a c'est que beaucoup de décisions viennent de Washington. Il serait souhaitable que le bureau de Ouaga ait un peu plus de pouvoirs de décision . Exemple : un marché de trente cinq (35) millions de francs CFA (au niveau provincial) doit recevoir l'agrément de Washington.

**Réponse de l'enquêté 12**

Tous les problèmes sont répercutés au siège.

**Réponse de l'enquêté 13**

Sur ce plan mon expérience comme responsable de l'éducation pendant cinq ans et de président du parlement me permet de dire que cette efficacité est considérable.

**Réponse de l'enquêté 14**

La banque mondiale à Ouagadougou joue bien son rôle d'interface entre les partenaires de la banque et le siège, mais son rôle pourrait être renforcé par une plus grande délégation de pouvoirs.

**Réponse de l'enquêté 15**

Il est louable d'observer que le bureau de la banque à Ouaga prend beaucoup d'initiatives positives et résout plus souvent des problèmes qui, jusqu'à une certaine époque devaient être soumis au siège. Il reste des efforts à développer pour mieux coordonner avec le siège en ce qui concerne la gestion des taks managers.

**Réponse de l'enquêté 16**

Le personnel de la banque est assez efficace. Cette efficacité pourrait être améliorée si le nombre de personnes au niveau du bureau était un peu plus élevé.

**Réponse de l'enquêté 17**

Le Bureau de la Banque est efficace à Ouaga. Pour sa coordination avec le siège, ce n'est pas à nous d'apprécier.

**Réponse de l'enquêté 18**

La coordination semble être assez bonne nous n'avons pas assez d'information pour être plus précis.

**Réponse de l'enquêté 19**

Satisfaisante dans les limites des pouvoirs délégués au bureau.

**Réponse de l'enquêté 20**

Aucune information relative à cette question.

**Réponse de l'enquêté 21**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 22**

Dans le secteur de la santé, les perspectives sont peu claires, après le PDSN.

Dans le secteur de la lutte contre le SIDA, l'action de la Banque est globalement efficace et bien connue. La coordination avec les autres interventions peut être améliorée.

**Réponse de l'enquêté 23**

Des efforts indéniables sont faits par la représentation : la BM est mieux connue et le partenariat avec les autres se développe ; Toutefois il leur faut plus de responsabilité car la plupart des décisions se prennent toujours au siège.

**Réponse de l'enquêté 24**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 25**

Le Bureau local ne semble pas avoir la décision et doit pratiquement se référer au siège, ce qui fait perdre souvent du temps dans le traitement des dossiers.

**Réponse de l'enquêté 26**

Le Bureau de la Banque Mondiale constitue un maillon essentiel pour nous à travers l'expertise dont il regorge et un relais efficace en ce qui concerne nos relations avec le siège.

**Réponse de l'enquêté 27**

Au vu du nombre de dossiers de projets initiés et aussi le volume de l'aide et le nombre de missions, on peut conclure à une efficacité certaine depuis un certain temps. Cependant, la coordination avec le siège mérite d'être améliorée parce qu'il y a lourdeur.

**Réponse de l'enquêté 28**

(Efficace tout de même).

**Réponse de l'enquêté 29**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 30**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 31**

Le Bureau de Ouaga fait du bon travail, en tout cas ces dernières années. Le représentant actuel me semble plus ouvert et dynamique et surtout disponible.

**Réponse de l'enquêté 32**

Il y a des problèmes de prise de décision qui alourdissent les procédures. Les spécialistes du Bureau de Ouagadougou donnent bien leur appui, mais ne pouvant pas prendre de décisions.

Du point de vue de la coordination, il y a parfois des ratés : exemple : une lettre destinée au Gouvernement qui n'arrive pas, et on ne sait où elle s'est égarée.

**Réponse de l'enquêté 33**

Il y a des moments où le Bureau de Ouagadougou nous pousse et nous bouscule pour respecter des délais donnant l'impression de travailler en désordre.

Est-ce un problème de coordination entre Ouagadougou et Washington ?

Pour éviter ces rush périodiques, je proposerais qu'en début de chaque année, soit établi un planning de travail bien ordonnancé.

**Réponse de l'enquêté 34**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 35**

La Représentation locale participe de façon efficace sur le terrain. Pour la coordination avec la Direction, il y a des délais longs de réaction.

Cela est-il imputable à Ouagadougou ou à Washington ?

Je n'en sais rien, mais le fait est là.

**Réponse de l'enquêté 36**

C'est moyen. Il reste des lourdeurs; il n'y a pas beaucoup de transparence. Quand le bureau veut parler, il hésite. La Banque travaille, mais, ça pourrait être mieux si une délégation de Pouvoirs était accordée. Mais il faut reconnaître que le Burkina Faso n'assume le Leadership au niveau des responsables nationaux (plus de considération des cadres nationaux).

**Réponse de l'enquêté 37**

Il y a le problème de la surcharge des chargés d'opérations (cf. ma réponse à la question n°23 ci-dessus). Ensuite, Le manque de pouvoirs du Bureau de représentation de Ouagadougou pose problème. C'est une simple boîte à lettre (courroie de transmission avec le siège).

**Réponse de l'enquêté 38**

Sans opinion.



**Réponse de l'enquête 39**

1°) Il y a le problème de la compréhension des procédures très complexes de la Banque par les nationaux.

2°) Il y a ensuite la lourdeur de ces procédures qui créent souvent le malaise entre le personnel de la Banque et ceux qui sont sur le terrain.

**Réponse de l'enquête 40**

Sans opinion.

**QUESTION 7** : Dans quels domaines les prêts d'ajustement et d'investissement ont-ils eu des effets positifs dans votre pays ? Pouvez-vous en donner les exemples ?

#### **Réponse de l'enquêté 1**

Les plus visibles : le secteur infrastructures routières avec le PASEC. T. Les effets positifs sont très nets, surtout à la lumière de la crise ivoirienne.

#### **Réponse de l'enquêté 2**

Dans le domaine des privatisations, les prêts accordés à l'Etat pour lui permettre de se désengager de certaines sociétés privatisées. Cela a permis à certaines sociétés de renouer avec la croissance. Le désengagement de l'Etat a permis d'alléger ses charges financières qui plombaient ses comptes du fait des subventions. Cela a entraîné des rentrées d'impôts au niveau des entreprises qui marchent.

#### **Réponse de l'enquêté 3**

Au niveau du secteur agricole que je connais bien mieux, la réflexion intellectuelle que cela a entraîné a prouvé qu'il avait pléthore de personnel.

#### **Réponse de l'enquêté 4**

De façon générale, les prêts d'ajustements ont permis la réalisation d'infrastructures (ponts, pistes rurales). De même, il faut citer l'appui au secteur minier (cf. PRECAGEM), y compris l'appui institutionnel. Les effets de tous appuis se font sentir de plus en plus positivement.

#### **Réponse de l'enquêté 5**

Dans le domaine des infrastructures routières et scolaires.

#### **Réponse de l'enquêté 6**

- Le PAA (Programme d'appui à l'Administration). Il y a eu un développement institutionnel
- Le Circuit intégré de la dépense
- Le Réseau inter – Administratif (RESINA)
- Le SYGAPE (Système de Gestion Administrative et Salariale du Personnel)
- LA RGAP (Réforme Globale de l'Administration Publique)

Un signe qui ne trompe pas : les autres pays de la sous-région défilent à Ouaga pour s'inspirer de l'expérience burkinabè.

#### **Réponse de l'enquêté 7**

Les prêts d'investissements qui créent des emplois et permettent d'éviter des faillites.

#### **Réponse de l'enquêté 8**

a) Les CASRP : Responsabilité laissée au gouvernement du Burkina Faso d'affecter les fonds en fonction de ses priorités.

- Décentralisation de l'exécution budgétaire
- Renforcement de la cour des comptes (volet gouvernance)
- Domaine des marchés publics (transparence)

b) La décentralisation : Exemple

- Régionalisation des recrutements d'enseignants
- Mise en place de crédits de lignes (DREBA, DRS, Districts sanitaires)

c) Le PNGT 2

#### **Réponse de l'enquêté 9**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 10**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquête 11**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquête 12**

Capacité additionnel au niveau des centrales SONABEL (Ouaga et Bobo)

#### **Réponse de l'enquête 13**

L'exemple que je connais le mieux est celui de l'éducation, notamment l'enseignement post-primaire. Mais la banque se trompe si elle continue à penser qu'on peut développer l'enseignement de base sans le secondaire et le supérieur.

#### **Réponse de l'enquête 14**

La restructuration du secteur bancaire, des secteurs de santé et de la recherche scientifiques sont à mon sens des succès des prêts d'ajustement structurel au burkina. Les prêts d'investissement ont eu un impact positif dans les domaines des infrastructures, de l'hydraulique agricole et villageoise et des barrages.

#### **Réponse de l'enquête 15**

En matière de finances publiques, d'infrastructures routières ou de transport, des effets positifs ont été enregistrés. La réalisation d'aménagement hydro-agricole, la construction d'infrastructures scolaires ou sanitaires est illustrative.

#### **Réponse de l'enquête 16**

Les effets positifs des prêts d'ajustement et d'investissement sont entre autre : l'appui budgétaire apporté à l'état, l'arrêt des subventions de l'état à certaines sociétés, les privatisations des sociétés, etc.

#### **Réponse de l'enquête 17**

Pour la santé :

- Lutte contre le Sida (PPLC PA PNLS)
- PDSN

Ces deux interventions ont donné des résultats très bénéfiques.

#### **Réponse de l'enquête 18**

Nous pouvons citer les domaines tels que :

- L'assainissement des finances publiques ;
- Le développement des infrastructures de base (santé, éducation), les pistes rurales, toutes choses améliorant la qualité de la vie.

#### **Réponse de l'enquête 19**

Transport, route, infrastructure sanitaires et éducatives. Le domaine de l'agriculture et de l'hydraulique. PASECT, PST 2, ZIGA, etc.

#### **Réponse de l'enquête 20**

Dans le domaine des infrastructures : exemples : Routes et infrastructures sanitaires.

#### **Réponse de l'enquête 21**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquête 22**

- Equilibres financiers
- Projets SIDA
- Projets PACV

**Réponse de l'enquête 23**

Dans le domaine du développement rural décentralisé et participatif où ce sont les communautés qui déterminent leurs besoins et exécutent (techniquement et financièrement) leurs activités. La responsabilisation totale des communautés doit être poursuivie avec cependant une adaptation des outils de la Banque.

**Réponse de l'enquête 24**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 25**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 26**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 27**

- Le secteur de la santé
- Le secteur de l'Education
- Le secteur routier (avec PESEC-T)

**Réponse de l'enquête 28**

- Les infrastructures (routes)
- Aménagement urbain de Ouagadougou
- Reformes budgétaires

**Réponse de l'enquête 29**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 30**

- Education
- Santé
- Route

**Réponse de l'enquête 31**

- L'infrastructure routière

**Réponse de l'enquête 32**

- L'Education (constructions d'écoles qui relèvent le taux de scolarisation)
- La santé (construction de dispensaires, ce qui permet de relever la couverture sanitaire)
- Les infrastructures routières (PASECT) qui permettent de désenclaver le pays.

**Réponse de l'enquête 33**

La santé (dans le cadre du CASRP) :

- normalisation des formations sanitaires
- taux de couverture des formations sanitaires ou personnel
- taux de rupture des MEG, avec des indications de suivi.

**Réponse de l'enquête 34**

- L'éducation (projet éducation I, II,III) : augmentation du taux d'alphabétisation
- Infrastructures routières (PASECT I)

**Réponse de l'enquêté 35**

- Education
- Santé
- Infrastructures routières

La participation de la Banque Mondiale fait effet de levier pour les autres bailleurs.

**Réponse de l'enquêté 36**

- La santé
- L'agriculture
- Les infrastructures routières

**Réponse de l'enquêté 37**

- Le PASEC transport : cela a permis de désenclaver le pays. Ce qui a permis d'enclencher le 2<sup>e</sup> PASECT.
- Le projet enseignement Post – Primaire (PEPP) : cela a permis de multiplier le nombre de salles de classes au primaire
- Le CASRP (crédit d'ajustement pour la réduction de la pauvreté) : cela a permis d'améliorer un certain nombre d'indicateurs sociaux (santé et enseignement).

**Réponse de l'enquêté 38**

\* au niveau global : les prêts ont permis de régler la dette intérieure et extérieure du pays et de relancer l'économie

\* au niveau détail :

- le secteur infrastructure routières
- le secteur eau potable / assainissement
- le secteur de l'élevage

**Réponse de l'enquêté 39**

- l'éducation : par l'augmentation de l'offre éducative et l'amélioration de la qualité par la disponibilité de manuels scolaires.

**Réponse de l'enquêté 40**

Les routes (PASECT).

**QUESTION 8** : Dans quels domaines les prêts d'ajustement et d'investissement ont-ils eu des effets négatifs dans votre pays ? Pouvez-vous en donner les exemples ? Est-ce que la situation aurait pu être traitée différemment ?

**Réponse de l'enquête 1**

Les Privatisations, dans leur conduite (la Banque elle-même le reconnaît). Les privatisations ont accentué les inégalités dans certains pays. La disparition de certaines unités a causé des problèmes.

Ex. : la RAN (avec la suppression des petites gares), FASO FANI également.

L'aspect micro-économique prime sur le macro-économique.

**Réponse de l'enquête 2**

Le fait de n'avoir pas préparé l'opinion publique (problème de communication). Même vis-à-vis des repreneurs nationaux, il y a eu déficit de communication. Ce qui fait que la plupart réalisent l'ampleur des problèmes seulement après la reprise de l'entreprise concernée (manque de plan de communication très élaborée).

**Réponse de l'enquête 3**

Concernant toujours le secteur agricole que je connais, le programme n'a pas été prolongé d'actions concrètes de suivi pour permettre à ceux qui sont restés après les dégraissages, de conduire correctement les tâches à eux confiées.

**Réponse de l'enquête 4**

Dans le cas du Burkina, il est difficile, de déceler des effets négatifs, parce que tout a été négocié de commun accord avec la BM. Cependant, il faudrait revoir la question des conditionnalités. De même, il serait souhaitable d'avoir des subventions plutôt que des prêts, compte tenu des efforts fait par le Burkina Faso.

**Réponse de l'enquête 5**

Le PASP (Projet d'Assistance au secteur Privé) n'a pas eu un impact positif pour cause de montage raté, avec une coordination montée à la sauvette. Le dialogue lors du montage a manqué. Il fallait impliquer mieux la partie nationale.

**Réponse de l'enquête 6**

Le PAS a échoué au Burkina. Bien conçu théoriquement, mais sans prise sur les réalités (environnement socio-culturel etc).

Le PAS a contribué à augmenter la pauvreté au Burkina

**Réponse de l'enquête 7**

Les disparités sociales (cf. secteur de l'Education avec les instituteurs PPTE, la diminution des salaires préconisée et qui crée des troubles sociaux).

**Réponse de l'enquête 8**

Le PAA (première version) n'a pas relativement bien marché.

Le PASP (Projet d'Appui au secteur Privé).

**Réponse de l'enquête 9**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 10**

Il y a beaucoup plus de négatif que de positif ;

**Réponse de l'enquête 11**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 12**

Pas d'effets négatifs

**Réponse de l'enquête 13**

Je n'ai pas d'exemple d'emblée. Mais il me paraît évident que la vision d'un ajustement ramenant tout au privé et réduisant le rôle de l'Etat, sans discernement, est une erreur à cette étape de l'évolution des pays africains.

**Réponse de l'enquête 14**

Dans les secteurs des transports et des entreprises, les prêts d'ajustement ont eu des effets destructurant. De nombreux prêts d'investissement dans le domaine du développement rural n'ont pas atteint leurs objectifs.

**Réponse de l'enquête 15**

Dans le domaine de la santé les résultats ne semblent pas toujours répondre à la hauteur des investissements. L'assainissement attendu des finances publiques est en voie. Toutefois la tendance qui vise la prépondérance de la fiscalité intérieure sur la fiscalité de porte se fait attendre.

**Réponse de l'enquête 16**

Les effets négatifs sont entre autre : les licenciements des travailleurs lors de la privatisation de certaines sociétés ; le mécontentement social traduit par de multiples grèves ; l'arrêt des recrutements au niveau de la fonction publique pendant une longue période, le coût élevé de la vie par rapport au niveau des salaires ect.....La situation pourrait être traitée différemment.

**Réponse de l'enquête 17**

Plus grand endettement du pays . La Banque ne fait pas de cadeau.

**Réponse de l'enquête 18**

Nous n'avons pas connaissance d'effets négatifs.

**Réponse de l'enquête 19**

Education : contingentement des bourses, politique éducative de masse sans accompagnement de formation manuelle.

**Réponse de l'enquête 20**

L'Insuffisance du suivi au niveau de la BM a eu des effets négatifs

Exemple : Beaucoup d'écoles construites par le BPE sur financement de la banque sur base de matériaux locaux sont en ruine aujourd'hui.

**Réponse de l'enquête 21**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 22**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 23**

Dans le domaine de l'emploi. Il était nécessaire de revoir les effectifs de la fonction publique mais il était aussi nécessaire de contribuer à créer des emplois dans le privé et d'assurer la formation de ceux restés à la fonction publique pour leur permettre de faire face à leur nouvelle mission.

**Réponse de l'enquête 24**

Les effets négatifs ressentis ne relèvent pas d'un domaine de prêts, mais des modalités de création des infrastructures qui ne s'appuient pas toujours sur le principe de la maîtrise d'ouvrage locale, mais de la maîtrise d'ouvrage «de services centraux ou déconcentrés. Exemple apparent des écoles du PDDEB.

#### **Réponse de l'enquêté 25**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 26**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 27**

Les privatisations, avec les lots de travailleurs licenciés, qui la plupart du temps n'ont pas retrouvé un emploi. Il s'en est suivi une paupérisation accrue. On ne peut pas lutter contre la pauvreté et prôner les licenciements.

#### **Réponse de l'enquêté 28**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 29**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 30**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 31**

- Le gel des avancements des fonctionnaires,
- Le gel des salaires

Les transports (sitarail).

#### **Réponse de l'enquêté 32**

- Les privatisations avec les licenciements massifs et la mauvaise gestion des repreneurs incompetents.

#### **Réponse de l'enquêté 33**

Le financement des fonds d'ajustement excluent les CHN et les CHR.

Mon opinion : Priorité au niveau périphérique, d'accord, mais il ne faut oublier le centre de référence que constituent le CHN et le CHR.

#### **Réponse de l'enquêté 34**

Les licenciements massifs suite aux privatisations.

#### **Réponse de l'enquêté 35**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 36**

- L'énergie
- L'éducation

Les ressources n'ont pas été investies comme il faut dans ces domaines. Il fallait que la Banque contrôle comment les ressources sont gérées.

#### **Réponse de l'enquêté 37**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 38**



Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 39**

La plupart des prêts/projets qui ne permettent pas un niveau de transfert significatif vers les bénéficiaires.

Exemple : les prêts au profit de l'éducation avant le PDDEB ne sont pas ressentis au niveau du fonctionnement des écoles.

**Réponse de l'enquête 40**

- Agriculture (c'est zéro !)
- Les privatisations (avec les licenciements)
- Transport (privatisation de SITARAIL)

**QUESTION 9 :** Dans quelle mesure le respect de la conditionnalité des prêts contribue-t-il, selon vous, à produire des résultats sur le terrain ?

#### **Réponse de l'enquêté 1**

Vu sous l'angle classique, les conditionnalités ont été des goulots d'étranglements dans le passé. Il y a même eu des conditionnalités croisées. Trop de conditionnalités ont tué l'initiative.

#### **Réponse de l'enquêté 2**

Si ces conditionnalités ont été arrêtées de commun accord et sur des critères objectifs, cela produit des résultats positifs, puisque cela incite à tout faire pour exécuter le programme ; mais si ce sont des conditionnalités imposées par la Banque pour obliger l'Etat à aller dans le sens voulu par elle, cela n'est pas positif.

#### **Réponse de l'enquêté 3**

Certaines conditionnalités ont contribué à l'atteinte de résultats : notamment les conditionnalités institutionnelles.

A l'inverse, certaines de ces conditionnalités ont aussi retardé la mise en œuvre du programme sur le terrain.

Exemple : le refus de financer le fonds de garantie au niveau de l'APIPAC. IL a fallu que l'Etat finance ce fonds de 800 000 dollars us. Ce qui a bloqué le programme pendant plus de deux ans.

#### **Réponse de l'enquêté 4**

Dans la mesure où chacune des parties s'engage à respecter un certain nombre de critères et de normes, les résultats n'auraient pas été obtenus si les normes étaient bafouées.

Ex. : - les prêts avec contre-partie nationale  
- Le principe des appels d'offres

#### **Réponse de l'enquêté 5**

En général, c'est lorsque les conditionnalités peuvent être satisfaites par le gouvernement. Il faut que ce soit des conditionnalités réalistes, accessibles (et qui n'entraînent pas des problèmes pour le gouvernement, troubles sociaux par ex.). On en revient au problème de la connaissance des réalités du terrain. Les conditionnalités institutionnelles sont les plus faciles à mettre en œuvre.

#### **Réponse de l'enquêté 6**

Je suis favorable aux conditionnalités, par exemple :

- L'obligation de la contre-partie nationale ;
- L'ouverture des comptes dans les banques privées pour recevoir le prêt ;
- La dotation de la structure nationale de gestion par l'Etat en moyens humains et matériels.

Parce que cela permet de faire de bons résultats. Sans ces conditionnalités, l'Etat ne se sent pas souvent obligé de délier la bourse.

#### **Réponse de l'enquêté 7**

Cela permet d'entretenir la machine économique.

#### **Réponse de l'enquêté 8**

Nous travaillons maintenant dans le cadre d'un partenariat. Le fait que ces conditionnalités sont inscrites dans le programme, cela nous incite à aller de l'avant. C'est une incitation à faire ce que nous avons prévu nous-même. Avant c'était un diktat, maintenant, nous arrêtons tout ensemble avec les partenaires, et tous les trois mois (trimestriellement) il y a une revue et il y a correction si nécessaire.

**Réponse de l'enquête 9**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 10**

Nous sommes contraints avec ces conditionnalités, de nous mettre au sérieux. Par exemple, à l'horizon 2005, le PDDEB devrait permettre d'atteindre 56 % de taux de scolarisation, et à la fin du projet, le taux d'alphabétisation de 40 % devrait être atteint.

**Réponse de l'enquête 11**

Les conditionnalités peuvent le plus souvent constituer des blocages, surtout les conditionnalités financières; les fonds de contrepartie sont souvent difficile à mettre en place. Les modifications de textes de lois au niveau de l'Assemblée Nationale également. Il y a aussi les manuels de procédures.

**Réponse de l'enquête 12**

Trop de conditionnalités limitant la capacité d'absorption

**Réponse de l'enquête 13**

La conditionnalité est consubstantielle à la notion de prêts. L'important réside dans le choix de celle-ci, qui ne devrait pas affecter les choix stratégiques du gouvernement.

**Réponse de l'enquête 14**

Les conditionnalités des prêts sont des repères que la banque et le gouvernement se fixent pour s'assurer que l'exécution des projets et des programmes se fait à la satisfaction des parties. Leur respect oblige les administrations et les entreprises à s'organiser de manière à être efficaces pour l'atteinte des résultats sur le terrain.

**Réponse de l'enquête 15**

Le respect de la conditionnalité des prêts contribue à produire des résultats sur le terrain ; si la conditionnalité est pertinente et emporte l'adhésion des autorités. Dans le cas de la libéralisation de l'économie, si les règles de la libre concurrence sont respectées, alors les résultats s'imposent.

**Réponse de l'enquête 16**

Dans la mesure où les conditionnalités incitent le pays bénéficiaire à respecter le calendrier des activités inscrites dans les accords, l'on peut penser que c'est une bonne chose. En effet cet état de fait est traduit par des réalisations sur le terrain.

**Réponse de l'enquête 17**

Nous souffrons beaucoup des conditionnalités qui sont parfois infantilisantes et irrespectueuses des capacités nationales. Leur impact sur les résultats ? la frustration.

**Réponse de l'enquête 18**

Le respect des différentes conditionnalités et un gage de la bonne exécution des programmes.

**Réponse de l'enquête 19**

Obligation d'avancer dans le sens de l'exécution effective des objectifs des projets et programmes.

**Réponse de l'enquête 20**

Le respect de la conditionnalité des prêts permet de créer la confiance entre partenaire pour des financements ultérieurs.

**Réponse de l'enquête 21**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 22**

- Les conditionnalités sont généralement mal comprises, mal acceptées et mal introduites par les experts.
- Les conditionnalités conduisant aux privatisations des secteurs stratégiques ont été contre-productives
- Le respect des conditionnalités n'est pas suffisant pour produire des résultats sur le terrain.

**Réponse de l'enquêté 23**

Lorsque les conditionnalités ne sont pas de faux prétextes de non-financement mais lorsqu'elles représentent effectivement des mesures réelles à même d'impulser les activités.

**Réponse de l'enquêté 24**

Le respect des conditionnalités est bon pour mettre en responsabilité les partenaires de la Banque Mondiale. Mais pour produire des résultats, il faut de la souplesse pour tenir compte de la réalité de terrain et des contraintes.

**Réponse de l'enquêté 25**

Le respect des conditionnalités retarde très sérieusement l'exécution des projets de même que la complexité des procédures des délais des accords de crédit devraient courir à partir non seulement de la fin des conditionnalités, mais également lorsque tous les appels d'offres auront été bouclés pour le recrutement des consultants et l'acquisition des matériels et fournitures nécessaires à l'exécution du projet. Comment voulez-vous juger les résultats d'un projet qui acquiert ses moyens à la veille de la clôture de son crédit ?

**Réponse de l'enquêté 26**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 27**

La conditionnalité de la bonne gouvernance de la gestion des prêts a produit des effets positifs sur le terrain. Par contre, certaines conditionnalités créent des lourdeurs (problème des appels d'offres).

**Réponse de l'enquêté 28**

S'ils sont internalisés et appropriés par l'administration (comprendre le bien fondé de la conditionnalité).

**Réponse de l'enquêté 29**

Je trouve la réglementation trop lourde et complexe. Il faudrait appliquer la réglementation nationale des passations de marché. Une seule conditionnalité pourrait suffire. Le niveau de recouvrement des impôts.

**Réponse de l'enquêté 30**

- 1) La non-prise en compte de certaines charges de structures (personnel et fonctionnement) des structures bénéficiant de financements BM joue négativement sur la bonne exécution du projet. On est obligé souvent d'utiliser les fonds d'autres projets quand on en a la possibilité pour suppléer à ces charges.
- 2) Il faut poser le problème de délégation de pouvoirs au Bureau de Ouaga pour éviter la lourdeur dû au recours systématique au siège à Washington pour tout problème.

**Réponse de l'enquêté 31**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 32**

C'est un fait que les conditionnalités constituent des indications qui nous obligent à bien mener les projets et programmes. C'est souvent la veille de l'expiration du délai que pour répondre à la matrice de mesures, on grouille pour remplir la conditionnalité.

**Réponse de l'enquêté 33**

Les conditionnalités sont là et cela donne un entrain obligatoire d'avoir un résultat. Il faudrait cependant que dans le futur, on puisse discuter des conditionnalités par rapport à notre capacité de réalisation.

**Réponse de l'enquêté 34**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 35**

Je pense que le respect de la conditionnalité permet à ceux chargés de l'exécution d'être responsabilisés. Le fait de savoir qu'il y a un objectif à atteindre permet de garantir le succès du projet. Ces conditionnalités sont les bienvenues.

**Réponse de l'enquêté 36**

Tout en veillant au respect des conditionnalités, on peut introduire de la flexibilité. Il appartient au gouvernement de faire des efforts pour le respect des procédures, en recrutant les personnes qu'il faut et en éliminant les lenteurs administratives.

**Réponse de l'enquêté 37**

Les conditionnalités sont des repères pour mieux conduire les différents programmes. Du reste, ces gardes-fous résultant d'accord négociés.

**Réponse de l'enquêté 38**

Disons que cela responsabilise l'Etat dans la bonne exécution des prêts.

**Réponse de l'enquêté 39**

Il faut simplifier les procédures avec une certaine marge de flexibilité qui permet de prendre en compte la vision/terrain.

La conditionnalité essentielle à mon avis, c'est la mesure des résultats obtenus.

**Réponse de l'enquêté 40**

Sans opinion.

**QUESTION 10** : D'après votre expérience, est-ce que la Banque mondiale fait preuve de la souplesse voulue concernant les conditions des prêts ?

**Réponse de l'enquête 1**

Non, voir mes observations plus haut.

**Réponse de l'enquête 2**

Mon expérience n'est pas grande en la matière, mais pour le peu que j'ai vu, il n'y a pas de souplesse.

**Réponse de l'enquête 3**

Non, comme je l'ai dit plus haut, le refus catégorique de la BM de financer le fonds de garantie qui est fondamental pour le succès du projet APIPAC, nous a bloqué pendant plus de deux ans.

**Réponse de l'enquête 4**

Ce n'est pas toujours tel qu'on le souhaite, mais comme nous sommes en partenariat, on trouve toujours des compromis utiles, sinon certaines mesures pourraient être allégées.

**Réponse de l'enquête 5**

Je pense que Oui, mais. Pour le projet que nous sommes en train de mettre en place à l'INSD, les discussions sont fluides, mais d'une manière générale, la BM quand, elle a des problèmes avec le pays bénéficiaire, profite des conditionnalités pour imposer certaines mesures.

**Réponse de l'enquête 6**

Non. Mais, je n'ai rien contre cette raideur. Ce qu'il y a, il ne faut pas des conditionnalités impossibles à satisfaire. Sinon, l'Etat a besoin souvent d'être aiguillonné par la conditionnalité pour bouger. Là où il faut de la souplesse, c'est lors des discussions où la BM n'écoute pas ses interlocuteurs.

**Réponse de l'enquête 7**

Pas de souplesse. Encore que la BM est plus souple que le FMI (c'est à prendre ou à laisser), et quand on laisse, les autres bailleurs vous lâchent.

**Réponse de l'enquête 8**

Oui, l'attitude de la BM a évolué, puisque aujourd'hui, nous entretenons avec elle, un dialogue permanent. L'élément concessionnalité est devenu très important (taux d'intérêt, durée du prêt, élément don). Je pense que la banque est suffisamment souple. Quelques fois, les retards et la lourdeur sont du fait des procédures de l'administration burkinabé.

**Réponse de l'enquête 9**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 10**

Non, par exemple : l'appel d'offre international pour la fourniture de manuels scolaires pour l'année 2003/2004. Ce n'est que récemment que le Conseil des Ministres a marqué son accord sur les résultats du dépouillement. C'est trop long. Cela fait une année perdue.

**Réponse de l'enquête 11**

Cela dépend de quelles conditions. Pour la ratification des documents ainsi que pour la mise en vigueur ils ne sont pas souples. Mais pour les questions telles que le manuel de procédures, ils peuvent être souples.

**Réponse de l'enquête 12**

Pas tellement.

**Réponse de l'enquêté 13**

Pas suffisamment en tout cas.

**Réponse de l'enquêté 14**

Pas suffisamment. La banque mondiale est toujours exigeante vis-à-vis du partenaire en oubliant qu'elle même a des obligations dans la mise en oeuvre des projets. Le non respect des conditions des prêts n'est pas toujours analysé avec circonspection.

**Réponse de l'enquêté 15**

Une réponse catégorique ne peut-être donnée. ON est souvent porté à penser que la souplesse voulue existe. Mais on se pose parfois des questions sur le bien fondé de certaines conditions surtout en discutant avec les agents du siège.

**Réponse de l'enquêté 16**

Non pas toujours.

**Réponse de l'enquêté 17**

Jamais.

**Réponse de l'enquêté 18**

Les conditions des prêts sont relativement souples mais il existe toujours une possibilité d'amélioration.

**Réponse de l'enquêté 19**

Dans certaines situations dans la mesure où les avenants peuvent améliorer les conditions initiales jugées à la pratique difficiles ou réductrices de l'efficacité dans la mise en oeuvre.

**Réponse de l'enquêté 20**

La BM est rigide dans les conditionnalités de prêts.

**Réponse de l'enquêté 21**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 22**

Généralement la BM est peu souple dans les conditions des prêts. Cependant cette souplesse est variable d'un pays à l'autre, d'une période à l'autre. La BM a ainsi fait des erreurs qu'elle n'a reconnues que des années plus tard.

**Réponse de l'enquêté 23**

Des efforts sont faits mais pas assez. La souplesse doit être fonction des difficultés réelles vécues pour les pays.

**Réponse de l'enquêté 24**

Je pense qu'il y des efforts pour accéder au besoin de souplesse, mais c'est encore insuffisant, notamment en matière de conditions d'accès des partenaires des structures directement appuyés par la BM. Ex. Modalités, dé allocation de fonds aux structures exécutant des volets d'activités.

**Réponse de l'enquêté 25**

Non.

**Réponse de l'enquêté 26**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 27**

Je n'ai pas l'impression que ce soit le cas. Les conditions sont standardisées, alors qu'il faudrait tenir compte des spécificités locales.

**Réponse de l'enquêté 28**

Oui, une certaine souplesse.

**Réponse de l'enquêté 29**

Oui, assez.

**Réponse de l'enquêté 30**

Non, je ne pense pas.

**Réponse de l'enquêté 31**

Non. Je ne pense pas que la Banque soit souple dans ces conditions. Elle vient très souvent en médecin avec sa thérapeutique à appliquer ou périr.

**Réponse de l'enquêté 32**

Il y a de la souplesse, malgré la rigueur de la Banque.

Exemple : en cours d'exécution, il arrive que la Banque accepte une révision des conditions ; encore faut-il donner la preuve de la nécessité de cette souplesse.

**Réponse de l'enquêté 33**

Dans le temps, la souplesse n'était pas de mise. C'est maintenant que la Banque Mondiale écoute les gens par rapport à leurs difficultés en matière de taux d'absorption. Mais depuis 2002, les représentants de la Banque Mondiale à Ouagadougou sont disposés à demander les assouplissements nécessaires (exemple : le transfert des fonds destinés à la lutte contre le VIH-Sida au niveau des Districts et DRS du projet d'appui au programme multisectoriel au projet d'appui aux Districts et aux DDRS).

**Réponse de l'enquêté 34**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 35**

Il y a une certaine évolution dans le sens de l'assouplissement dans les conditions de mobilisation. La Banque Mondiale a pris en compte les observations des bénéficiaires.

**Réponse de l'enquêté 36**

Il y a beaucoup de rigidité.

**Réponse de l'enquêté 37**

Les conditionnalités peuvent être renégociées pour s'adapter aux nouvelles conditions au niveau de la mise en œuvre. On ne peut cependant appeler cela de la souplesse.

La souplesse des conditions de la Banque est liée à la capacité de négociation du pays.

**Réponse de l'enquêté 38**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 39**

Pas du tout. Il y a toujours l'épée de Damoclès qui pèse sur le pays en cas de non respect. Il y a un manque de confiance et un manque de mécanisme d'accompagnement.

**Réponse de l'enquêté 40**

Sans opinion.



**QUESTION 11** : Nous aimerions connaître votre expérience à l'égard des procédures de la Banque mondiale [passation des marchés de biens et services, vérification des comptes de projets, sélection de consultants, décaissements, etc.]. Ces règles vous semblent-elles claires ?

**Réponse de l'enquêté 1**

- Je n'ai pas d'expérience comme ça mais pour la clarté, c'est relatif.
- La préférence de l'expertise extérieure à l'expertise nationale pose problème. Les procédures de décaissements posent également problème.

**Réponse de l'enquêté 2**

Je pense que les règles sont claires pour ce qui concerne la privatisation, mais on a l'impression que la confiance ne règne pas, c'est pourquoi les règles sont nombreuses. **En ce qui concerne la sélection des consultants, c'est imposé par la Banque.** Le système de short list abouti a une imposition de fait. Même quand on signale qu'un cabinet nous paraît défaillant, la Banque ne recule pas et insiste pour garder ce cabinet. Exemple : le cas de l'analyse du porte-feuille résiduel.

**Réponse de l'enquêté 3**

Les procédures sont longues, pas toujours claires, pas assez de latitude sur le terrain.

**Réponse de l'enquêté 4**

Oui mais, néanmoins, ces procédures ont besoins d'être simplifiées.

**Réponse de l'enquêté 5**

Oui, elles sont claires, sauf que la passation des marchés est lourde du point de vue des procédures. Dans la sélection des consultants, il y a à redire. Il y a des fois de l'amicalisme lors du recrutement des consultants.

**Réponse de l'enquêté 6**

Les règles sont claires. Mais certaines condition gagneraient à être changées, notamment en matière sélection des consultants, pour favoriser les nationaux. Certaines décision de la BM sont prises sur la base de rumeurs ( exemple : l'appel d'offre pour l'acquisition d'ordinateurs au PAA).

**Réponse de l'enquêté 7**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 8**

En fait, les règles sont claires. C'est l'application qui pose quelques problèmes. La sélection des consultants est un point noir au niveau des actions de la BM. Elle a une tendance à imposer des consultants issus de son sein.

**Réponse de l'enquêté 9**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 10**

C'est clair, mais c'est lourd comme procédure (cf. le problème de l'appel d'offre pour les manuels scolaires que j'ai évoqué plus haut).

**Réponse de l'enquêté 11**

Les règles semblent assez claires, mais il y a trop de renvois à des documents. Les passations de marché exigent trop de documents. Au niveau des décaissements la banque

mondiale n'est pas stable dans ses procédures. Il y a de fréquents changements ; le dernier en date étant le R.S.F. (Rapport de Suivi Financier). Il faut espérer qu'ils s'en tiennent là.

#### **Réponse de l'enquête 12**

Réserve sur la sélection des consultants.

#### **Réponse de l'enquête 13**

Elles sont claires, mais insuffisamment adaptées, à la situation réelle du pays où l'administration demeure faible. En outre la centralisation est excessive.

#### **Réponse de l'enquête 14**

De manière générale les règles sont claires mais leur application est fonction de l'interprétation qu'en fait celui qui est responsable du projet à la banque mondiale.

#### **Réponse de l'enquête 15**

Les procédures de la banque sur la passation des marchés des biens et services et la vérification des comptes des projets sont suffisamment claires. Mais concernant la sélection des consultants, nous n'avons parfois pas compris la position de la banque sur l'analyse des offres et les critères de sélection.

#### **Réponse de l'enquête 16**

Les règles de la banque mondiale demandent à être réadaptées aux conditions du pays. Une certaine harmonisation des textes de la banque mondiale et du Burkina au niveau de la passation des marchés s'impose.

#### **Réponse de l'enquête 17**

Exécution du PPLS : les règles n'ont pas toujours été compréhensibles, ou acceptables.

Ex. : acheter pour 5 000 000 de dollars de condoms alors qu'une étude a montré que la KFW fournissait assez de condoms.

#### **Réponse de l'enquête 18**

Les différentes procédures de la Banque sont claires mais doivent gagner à être plus connues et à être moins longues.

#### **Réponse de l'enquête 19**

Les règles dans le principe sont claires mais les délais de réponse sont souvent longs.

#### **Réponse de l'enquête 20**

Les règlements sont bien claires, le problème réside dans la lourdeur du processus. Ce qui entraîne des retards considérables.

#### **Réponse de l'enquête 21**

Oui.

#### **Réponse de l'enquête 22**

Peu d'expérience directe.

#### **Réponse de l'enquête 23**

Oui, elles sont claires et permettent une transparence dans la gestion et une équité.

#### **Réponse de l'enquête 24**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquête 25**

Elles sont claires ces règles mais elles sont lourdes et retardent l'exécution des projets. Par exemple il faut au moins 8 à 11 mois entre les termes de référence et le début de l'exécution d'un contrat.

#### **Réponse de l'enquêté 26**

Oui, avec les nouvelles approches de la banque en matière de procédures de décaissements de gestion financière d'audit, etc.

#### **Réponse de l'enquêté 27**

Les règles et procédures sont claires, mais le problème se pose au niveau de la capacité de chaque pays de répondre à des procédures et règles standardisées et lourdes. Je souhaiterais que la Banque adopte des procédures adaptées aux PMA.

#### **Réponse de l'enquêté 28**

Je n'ai pas d'expérience, mais, je trouve que c'est très complexe. Il serait plus efficace d'utiliser les procédures nationales, quitte à renforcer les audits et l'amélioration de la réglementation nationale. Cela est valable pour tous les bailleurs de fonds.

#### **Réponse de l'enquêté 29**

Clares, oui, mais trop lourdes. Pour ne pas compliquer la situation, les Pays-Bas, le Canada, le Danemark et l'U.E se sont alignés sur les procédures de la Banque Mondiale en lui demandant de les alléger, mais en vain jusqu'à ce jour.

#### **Réponse de l'enquêté 30**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 31**

Je dois dire que la seule expérience que j'ai vécue concerne la foire de l'innovation, pour le recrutement du consultant. C'est très clair. Pour le reste, je ne peux pas m'avancer.

#### **Réponse de l'enquêté 32**

S'il y a un domaine où la Banque brille par sa clarté, c'est bien dans ce domaine. Il faut les appliquer, c'est tout. Cependant, cette clarté gêne certains qui n'apprécient pas les méthodes rigoureuses de la Banque. C'est en matière de décaissement qu'il y a quelque problèmes. C'est très carré. Par exemple, les erreurs d'imputation ne sont pas pardonnées.

#### **Réponse de l'enquêté 33**

Pour les grands travaux, la procédure semble compliquée. Il y a aussi à redire de la sélection des consultants.

#### **Réponse de l'enquêté 34**

C'est très clair et transparent.

#### **Réponse de l'enquêté 35**

Oui, ce sont des règles claires et je suis pour leur maintien. Cela permet de réduire les risques de corruption et les marchés mal exécutés.

#### **Réponse de l'enquêté 36**

Pas d'expérience, mais d'après ce que j'entends, les procédures sont lourdes et longues. Par contre, elles sont claires. C'est souvent lié à la recherche de la transparence et de l'efficacité par la Banque Mondiale.

#### **Réponse de l'enquêté 37**

Les règles sont tout à fait claires. Le problème c'est la diffusion de l'information à l'intérieur de la Banque entre les différents services impliqués dans la mise en œuvre des projets.

Exemple : le cas de prolongation d'un projet, sans informer les autres services impliqués.

**Réponse de l'enquêté 38**

Pour ce qui nous concerne , les règles sont claires. Pour les décaissements ; il y a de petites difficultés.

Par exemple, un projet de trois mois soldé un an après, c'est trop long, surtout que les marges sont très faibles.

**Réponse de l'enquêté 39**

Les règles peuvent être claires, mais inadaptées à l'administration d'un pays en voie de développement. Les procédures de non objection constituant à cet égard un échange itératif indéfini. Conséquence : taux d'absorption faible, non décaissement).

**Réponse de l'enquêté 40**

Sans opinion.

**QUESTION 12** : Est-ce que le processus de passation des marchés de la Banque mondiale pour votre pays est transparent et efficace ? Si non, comment l'améliorer ?

**Réponse de l'enquêté 1**

Je n'ai pas d'expérience comme ça, mais pour la clarté, c'est relatif.  
La préférence de l'expertise extérieure à l'expertise nationale pose problème.  
Les procédures de décaissements posent également problème.

**Réponse de l'enquêté 2**

Je ne peux pas répondre à cette question.

**Réponse de l'enquêté 3**

Transparent, oui, en dépit de la longueur des procédures. La réserve à faire, c'est concernant la définition des caractéristiques techniques des équipements à acquérir pour obtenir le matériel qu'il nous faut.

**Réponse de l'enquêté 4**

Oui, de façon générale, il est transparent. Cependant, dans certains cas, surtout au niveau des études et du recrutement des consultants, nous souhaiterions une amélioration. Le choix des hommes est à soigner.

**Réponse de l'enquêté 5**

Je pense qu'il est transparent, mis à part la question des consultants.

Efficacité : Coût/qualité : Bon

Temps de cogitation/aboutissement : C'est trop long.

Pour améliorer, il faut introduire plus de souplesse, quitte à renforcer les contrôles à posteriori.

**Réponse de l'enquêté 6**

Oui. C'est transparent, mais pour l'efficacité ? C'est très détaillé et si on suit, on abouti à une sélection judicieuse théoriquement.

**Réponse de l'enquêté 7**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 8**

Oui (cf. réponse en 11)

**Réponse de l'enquêté 9**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 10**

C'est transparent, mais pas efficace.

Recommandation : - Raccourcir les avis de non-objection, pour cela, par exemple accorder une délégation de pouvoirs à la représentation locale de la Banque, au lieu que l'on réfère toujours au siège Washington.

**Réponse de l'enquêté 11**

Transparent : oui mais est-ce-qu'elle est efficace. Non à cause des nombreuses procédures de non-objection.

Proposition :

- élever le seuil du montant des marchés pour lesquels les accords de non-objection sont nécessaires ;
- donner des pouvoirs au bureau local pour les non-objections.

**Réponse de l'enquêté 12**

Non. Il faut dénoncer le mécanisme de shorts lists

**Réponse de l'enquêté 13**

On comprend les précautions qu'impose la passation des marchés. Mais si la transparence peut être là, l'efficacité est limitée par les lenteurs et les lourdeurs liées à la centralisation.

**Réponse de l'enquêté 14**

Hormis les lenteurs observées dans l'émission des avis de non objection par la banque mondiale, le processus paraît clair et efficace.

**Réponse de l'enquêté 15**

Le système de passation des marchés apparaît transparent et efficace. Toutefois l'une ou l'autre fois des coordonnateurs de projets ne comprennent pas la position de leur Task manager qui rejette certains résultats, sans suffisamment d'arguments si ce n'est en menaçant d'annuler les crédits.

**Réponse de l'enquêté 16**

Dans le cadre des passations des marchés de la banque mondiale, la liste restreinte qui vient de la banque n'est pas bien perçue par les bénéficiaires. De plus la méthode qui consiste à choisir le fournisseur le moins disant, ne permet pas toujours d'acquérir du matériel performant.

**Réponse de l'enquêté 17**

Non ! Délais trop longs, circuit compliqué. Faire confiance à la DCMP.

**Réponse de l'enquêté 18**

Le processus de passation des marchés semble être assez transparent et efficace mais une harmonisation avec la procédure nationale ne peut-elle pas être envisagées ?

**Réponse de l'enquêté 19**

Le processus est transparent mais du point efficacité il serait bon que la procédure nationale permette d'accélérer le processus.

**Réponse de l'enquêté 20**

Les adjudicataires des appels d'offres sont souvent plus politiques que techniques. Il faut travailler à renforcer le processus.

**Réponse de l'enquêté 21**

Processus transparent mais lent

**Réponse de l'enquêté 22**

Probablement oui.

**Réponse de l'enquêté 23**

Je pense qu'il l'est (transparent et efficace) même si par moment il semble prendre trop de temps.

**Réponse de l'enquêté 24**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquêté 25**

Le processus est transparent mais non efficace. Il y a trop d'avis de non-objection à demander. Beaucoup de choses pourraient se faire pendant la phase PPF des projets pour gagner du temps.

**Réponse de l'enquête 26**

OUI.

**Réponse de l'enquête 27**

Transparent oui, mais est-ce qu'on a la garantie d'égalité des soumissionnaires (problème du débit d'initié) Est-ce que les différentes commissions d'évaluation des marchés ont des compétences nécessaires ? Il faudrait donc veiller à la qualité des ressources humaines affectées à l'analyse des appels d'offre.

Pourquoi ne pas imaginer de confier la fonction d'analyse des offres à un cabinet privé responsabilisé ?

**Réponse de l'enquête 28**

(Voir réponse N° 11).

**Réponse de l'enquête 29**

Transparent peut-être, mais efficace, j'en doute, vu la trop grande complexité et la lourdeur des règles. Encore, une fois, il faudrait appliquer la réglementation nationale.

**Réponse de l'enquête 30**

C'est transparent, mais efficacité ?

**Réponse de l'enquête 31**

Sans opinion.

**Réponse de l'enquête 32**

C'est transparent, mais en matière d'efficacité, c'est autre chose. La Banque ne prend pas en compte les conditions locales. Il faudrait un peu de souplesse pour permettre des achats efficaces.

**Réponse de l'enquête 33**

Théoriquement c'est transparent. Mais à trop chercher la transparence, on aboutit parfois à des offres de produits ne convenant pas

Exemple :

- Les véhicules de marque Galoper
- Les mobylettes YANSEE, moins chères, mais pas aussi résistantes comme les Yamaha, mieux adaptés à nos conditions rudes.

**Réponse de l'enquête 34**

OUI

**Réponse de l'enquête 35**

Je trouve cela transparent, mais il y a des fois où ils sont influencés par des groupes internationaux qui s'accaparent des marchés.

**Réponse de l'enquête 36**

C'est transparent, mais quant à l'efficacité, j'en doute un peu. Comme dit précédemment (cf. 11) la lourdeur des procédures entraîne des retards. Il faudrait faire plus confiance aux procédures nationales.

**Réponse de l'enquêté 37**

Suivant les procédures de la Banque Mondiale, il n'y a pas de problème. Cependant, la procédure est très longue.

Pour améliorer : diminuer le nombre d'étapes des non-objection (passer de près de 7 à 3) pour simplifier la procédure.

**Réponse de l'enquêté 38**

C'est assez claire et efficace.

**Réponse de l'enquêté 39**

En dernière analyse, les passations de marché de la Banque prennent la forme d'un diktat de la Banque, puisqu'elle peut amender les résultats du dépouillement. Par conséquent, c'est pas toujours transparent ; l'efficacité aussi est limitée.

Proposition

1°) que les commissions de passation des marchés soient

\* des commissions indépendantes et composées de :

- partenaires sociaux
- société civile
- administration

pour garder son indépendance et mieux crédibiliser ses décisions.

2°) d'avantage faire confiance au pays dans la mise en œuvre et apprécier aux résultats

**Réponse de l'enquêté 40**

Sans opinion.



**QUESTION 13 :** La Banque mondiale met actuellement au point un système de gestion des connaissances à l'intention de ses partenaires, de ses clients et de son personnel. Le but est de permettre un accès immédiat au réservoir de connaissances disponibles au niveau mondial (pratiques optimales, registres d'experts, statistiques sectorielles, etc.), de saisir les pratiques locales et de permettre l'adaptation des pratiques internationales au contexte local. Quel intérêt l'accès à ce système de gestion des connaissances présente-t-il pour vous dans votre travail ? Quels conseils pouvez-vous donner à la Banque pour la mise au point de ce système ?

#### **Réponse de l'enquêté 1**

L'idée en elle-même est intéressante. C'est un moyen d'accéder à d'autres compétences. Mais dans la mise au point de ce système, ne pas oublier les compétences locales. Enfin, la Banque devrait se concentrer dans ses secteurs de compétences (cf. FAO, PNUD, UNICEF).

#### **Réponse de l'enquêté 2**

C'est très important pour nous, surtout au niveau du Registre des Experts. Pourvu que l'accès soit très facile et le coût réduit. Cela va permettre à l'expertise nationale de s'exporter également contrairement à la pratique actuelle de la Banque qui néglige l'expertise nationale.

#### **Réponse de l'enquêté 3**

C'est une bonne chose. Cela dit, est-ce que cela ne fera pas double emploi avec les autres institutions comme la FAO ? Peut-être que la BM devrait se maintenir dans le domaine de l'Economie pure.

Il serait donc bon que la Banque se spécialise dans le domaine que ne couvrent pas les autres institutions. Complémentarité au lieu de concurrence.

#### **Réponse de l'enquêté 4**

Nous saluons cette initiative de la Banque Mondiale. Dans quelques années, après la mise en œuvre, des suggestions pourraient être faites en vue de l'améliorer.

#### **Réponse de l'enquêté 5**

Je Pense que c'est très important et qu'il va permettre à la Banque Mondiale de mieux communiquer les fondements de son action. C'est un bon partage de connaissances. Mon conseil : Il faut que la Banque Mondiale utilise plusieurs canaux pour la diffusion de ces connaissances. Que les messages soient rendus dans des termes accessibles à la masse. Au niveau de l'INSD, nous communiquons les statistiques à la Banque Mondiale. Au niveau également des réseaux, l'INSD peut contribuer en fournissant les données. Le site Internet de l'INSD sera fonctionnel d'ici quelques mois sur financement de la Banque Mondiale.

#### **Réponse de l'enquêté 6**

C'est une bonne chose. Seulement, il ne faudrait pas que de nouvelles conditionnalités viennent se greffer sur l'utilisation de ce système.

#### **Réponse de l'enquêté 7**

Bonne initiative et très important. Cela va permettre aux journalistes d'avoir une banque de données indispensable à leur travail.

Un conseil : Rendre fonctionnel et accessible cette banque de données. Enfin l'aspect consensuel doit être pris en compte pour la collecte des données.

#### **Réponse de l'enquêté 8**

En tant que coordonnateur du programme de suivi des programmes, c'est une bonne chose. Cela nous permettra de mieux informer les partenaires et les autres Ministères et même à l'intérieur du ministère des finances pour le recueil des informations concernant notre pays,

il faudra veiller à bien faire vérifier les informations. Pour une contribution, il faut que nous sachions ce qu'ils comptent mettre dedans.

#### **Réponse de l'enquêté 9**

La Banque Mondiale devrait faire un effort pour mettre à la disposition des organes de presse, les informations nécessaires pour leur travail (Internet, document et supports écrits), appuyés de temps en temps de conférence de presse. Cela améliorerait le système de communication et partant, l'image de marque de la Banque Mondiale.

#### **Réponse de l'enquêté 10**

Attendons de voir. Sinon c'est le bienvenu.

#### **Réponse de l'enquêté 11**

On a toujours besoin de remise à niveau, des informations de qualité pour faire les rapports. Cette banque de données sera la bien venue, parce que cela va nous permettre de nous adapter au contexte international et de bien documenter nos dossiers, avec un gain de temps très appréciable.

Conseil : que l'accès à cette banque de données soit facile et gratuit.

#### **Réponse de l'enquêté 12**

C'est nécessaire, il faut que l'accès soit facile.

#### **Réponse de l'enquêté 13**

Globalement il s'agit d'une excellente chose, autant pour les décideurs que pour les acteurs de terrain, même si en tant que député, l'exploitation du système est limitée à mon niveau.

#### **Réponse de l'enquêté 14**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 15**

La tendance actuelle est d'évoluer vers les standards internationaux. Notre système de gestion budgétaire, d'exécution de la dépense publique, doit obéir à des considérations partagées par les organisations internationales ou régionales. Il est donc important que l'information soit disponible. La banque devrait s'atteler à plus de communication avec un public cible déterminé.

#### **Réponse de l'enquêté 16**

Au niveau du travail, ce système de gestion des connaissances permet aux usagers de mieux connaître la banque et ses procédures.

#### **Réponse de l'enquêté 17**

Encore des essais et expérimentations floues décidées par la Banque. Je ne me permets aucun conseil.

#### **Réponse de l'enquêté 18**

C'est une Banque de donnée et de connaissances qui sera très utile. Il serait nécessaire pour certaines informations d'en avoir des versions françaises.

#### **Réponse de l'enquêté 19**

L'intérêt est d'accroître les capacités nationales d'une part, et également d'améliorer l'organisation interne en comparaison avec d'autres pays.

#### **Réponse de l'enquêté 20**

Ceci est une bonne initiative. Cependant la BM doit mettre l'accent sur les ressources locales au détriment des compétences internationales par respecter son credo de renforcement local.

#### **Réponse de l'enquêté 21**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 22**

- Intérêt élevé dans les secteurs de :
  - la santé
  - le SIDA
  - les réformes institutionnelles du secteur public.
- Il y a lieu de :
  - renforcer les documents en français;
  - sites web spécifique au pays.

#### **Réponse de l'enquêté 23**

Cela me permet d'améliorer mes connaissances et d'être plus outillé et informé. L'organisation d'échanges d'expérience entre pays pourrait contribuer à une meilleure efficacité.

#### **Réponse de l'enquêté 24**

L'accès à ce système de gestion des connaissances est intéressant pour nous, et mérite d'être développé au profit notamment des structures concernées par la mise en œuvre des réformes innovantes : décentralisation, Gouvernance, Réforme de l'Etat.

#### **Réponse de l'enquêté 25**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 26**

Dans le cadre de notre travail, cette banque de données ou ce système permettra de multiplier les échanges d'expérience dans divers secteurs d'activités.

#### **Réponse de l'enquêté 27**

Pour une institution de formation comme la mienne, l'accès à cette banque de données sera très utile pour : les programmes de formation, l'appui conseil, le partage des connaissances.  
Suggestion : Vulgariser le système à travers des centres-relais.

#### **Réponse de l'enquêté 28**

L'intérêt de ce projet est énorme et très important.  
 Conseil : Eviter par la concertation que tout le monde fasse la même chose. Une concertation avec les autres bailleurs est donc nécessaire pour éviter les doubles-emplois.

#### **Réponse de l'enquêté 29**

Ce serait une excellente initiative. Il faudrait mettre l'accent sur l'expertise locale qui existe.

#### **Réponse de l'enquêté 30**

C'est une bonne chose.

- Cela nous permettra de mieux maîtriser les procédures de la BM,
- Echanges d'expériences
- Cependant, il faudrait limiter l'accès aux bénéficiaires de concours de la Banque Mondiale.

- Enfin que l'accès soit facile pour les bénéficiaires et gratuit.

#### **Réponse de l'enquêté 31**

Je pense que la Banque gagnerait à s'ouvrir au système des nations Unies où nous sommes en train de mettre en place une base de données avec le gouvernement burkinabè, au lieu de faire cavalier seul. Il s'agit d'un logiciel dénommé SHILD Info donné par l'UNICEF. La base de données va s'appeler FASO-INFO. S'il y avait possibilité de point de rencontre ce serait bien.

#### **Réponse de l'enquêté 32**

C'est une bonne chose

Il faut définir des standards nationaux, même au niveau des appels d'offres (gain possible par économie d'échelle)

Prudence cependant. Il faut aller petit à petit.

#### **Réponse de l'enquêté 33**

C'est une excellente initiative. Cela va nous aider à mieux travailler. Mais, il faut un accès facile. La Banque devrait contribuer à aider les pays à mettre en place un système de réseaux d'accès.

Contribution : l'Annuaire statistique annuel de la santé (2002 est disponible).

#### **Réponse de l'enquêté 34**

C'est une bonne initiative.

#### **Réponse de l'enquêté 35**

C'est une bonne initiative. L'accès doit être facile et gratuit.

#### **Réponse de l'enquêté 36**

C'est une bonne initiative. Il faudrait veiller à ce que l'accès soit facile et gratuit.

#### **Réponse de l'enquêté 37**

Sans opinion.

#### **Réponse de l'enquêté 38**

C'est important, le projet de Banque de données. Encore faut-il avoir les moyens d'accès à cette Banque de données. Il faudrait donc en amont, faciliter l'accès à cette Banque de données (cela renvoie à ma proposition en réponse à la question n°4).

#### **Réponse de l'enquêté 39**

L'accès à ces connaissances peut constituer une ressource importante dans le développement de toute institution. C'est une initiative positive.

Suggestion : mettre l'accent sur le développement des NTICs et proposer la création de l'Intranet à chaque système et développer des réseaux intra-systèmes.

#### **Réponse de l'enquêté 40**

C'est une bonne chose, mais quelles seront les conditions pour accéder à cette banque de donnée ?

**QUESTION 14 :** Vous savez peut-être que le personnel de la Région Afrique de la Banque mondiale a engagé un processus en vue d'améliorer ses méthodes de travail. Avez-vous remarqué, depuis trois ans, d'éventuels changements dans les domaines suivants : efficacité du personnel de la Banque; focalisation sur les besoins de nos clients ; qualité des produits et services de la Banque ?

**Réponse de l'enquête 1**

Je ne suis pas au courant des réformes des méthodes de travail. Cependant, je remarque qu'au plan local, la représentation a été renforcée en personnel.

**Réponse de l'enquête 2**

Je n'ai pas suffisamment de recul pour juger.

**Réponse de l'enquête 3**

Il serait souhaitable que la Banque pousse la réflexion pour permettre au personnel local sur le terrain d'avoir une certaine latitude dans la prise des décisions (délégation de pouvoirs), surtout au niveau des Accords de non-objectifs dans les appels d'offres.

**Réponse de l'enquête 4**

Oui.

- Une grande efficacité, disponibilité et promptitude du personnel du Bureau.
- Une plus grande écoute des partenaires, ce qui permet de mieux cerner nos besoins.

**Réponse de l'enquête 5**

- Focalisation sur les besoins des clients. Dans ce domaine, la Banque Mondiale a laissé à l'INSD, le soin de définir ses besoins pour la mise en place de son projet. La BM a été réellement à notre écoute.
- Au niveau du service Financier de la Banque Mondiale : Il y a problème de mauvaise organisation, entraînant même des pertes de documents.

**Réponse de l'enquête 6**

Je ne savais pas. Je trouve que le personnel du Bureau de Ouaga est efficace, mais il y a le problème de délégation pouvoirs au Bureau local de la Banque Mondiale. Un exemple : le projet de plan de bonne gouvernance n'a jamais reçu l'avis de la Banque Mondiale quand bien même on leur avait donné la disquette du projet pour envoi à Washington. Le Bureau local devrait avoir plus de pouvoirs pour prendre position localement.

**Réponse de l'enquête 7**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 8**

Oui, on a de bons interlocuteurs depuis trois ans. Le fait qu'on fasse le point régulièrement est très positif. Focalisation sur les besoins de nos clients : le fait que tous les programmes soient élaborés et révisés régulièrement en concertation étroite (revue trimestrielle). Le PAMS est un produit très utile au Burkina. Ce logiciel a été adapté aux conditions locales. L'appui à l'amélioration des instruments de gestion. (Budgets/programmes et cadre de dépenses à moyen-terme).

**Réponse de l'enquête 9**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 10**

En tout cas, ils sont disponibles, puisqu'ils nous accompagnent, et nous nous rencontrons chaque semaine, tous les mois et semestriellement en réunions.

#### **Réponse de l'enquête 11**

- Efficacité du personnel : appréciation positive du changement de manière de travailler du bureau local, caractérisée par une très grande disponibilité.
- Focalisation : là aussi l'effort est très perceptible
- Qualité des services ; on peut l'améliorer au niveau de la formation et au niveau du traitement des dossiers, **en solutionnant le problème de surcharge** de dossiers, par rapport à l'effectif de personnel insuffisant.

#### **Réponse de l'enquête 12**

J'ai remarqué une amélioration des méthodes de travail.

#### **Réponse de l'enquête 13**

Je n'ai pas particulièrement suivi sur ce plan.

#### **Réponse de l'enquête 14**

Sans opinion

#### **Réponse de l'enquête 15**

Nous avons noté que les bureaux locaux ont plus d'ascendance sur les décisions par rapport au siège. Cette situation favorise l'exécution plus diligente des projets et programme. Il s'en suit une efficacité plus grande du personnel de la banque et une confiance plus prononcée en leur endroit.

#### **Réponse de l'enquête 16**

Les changements sont perceptibles à plusieurs niveaux :

- l'encadrement et le suivi des projets se font de manière plus professionnelle et plus sérieuse ;
- les demandes de non objection sont traitées au niveau de Ouagadougou ; cela permet de faire avancer les activités.

#### **Réponse de l'enquête 17**

NON

#### **Réponse de l'enquête 18**

Nous n'avons pas d'information précises pour répondre à cette question. L'enquête actuelle est un bon point de départ en vue d'améliorer la qualité des produits et services de la Banque.

#### **Réponse de l'enquête 19**

OUI

#### **Réponse de l'enquête 20**

Il y a des actions de changements qui devraient être plus fort. L'action de la BM aux côtés du PDDEB est par exemple à louer.

#### **Réponse de l'enquête 21**

Sans opinion

#### **Réponse de l'enquête 22**

Assez peu.

#### **Réponse de l'enquête 23**

Le processus engagé n'est pas encore opérationnel au Burkina par exemple tous les avis. La non-objection viendraient toujours et encore du siège.

**Réponse de l'enquête 24**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 25**

Non

**Réponse de l'enquête 26**

Oui, l'appui constant et efficace des responsables de projet, du décaissement, de la gestion financière et des passations de marchés.

**Réponse de l'enquête 27**

On sent désormais une présence du personnel sur le terrain. Il y a aussi un effort de consultation des clients et des organisations. On sent maintenant que les différents plans d'action sont élaborés en concertation participative. Enfin, il y a une délocalisation de la Formation de l'IDE, ce qui permet de former un plus grand nombre de cadres.

**Réponse de l'enquête 28**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 29**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 30**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 31**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 32**

Depuis deux (02) ans, la Banque a renforcé les capacités de la représentation locale. Des séminaires sont organisés en Afrique maintenant. La Banque devient relativement accessible, ce qui est positif. Dans le domaine de la passation des marchés, la Banque a produit des documents types de passation et d'évaluation.

**Réponse de l'enquête 33**

J'ai constaté la tendance à la souplesse déjà évoquée plus haut. Ils ne sont plus dans leur Bureaux. Ils viennent à nous et participent à nos réunions.

**Réponse de l'enquête 34**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 35**

C'est vrai, on a constaté des améliorations sensibles. Et surtout, plus de transparence dans leurs rapports avec les partenaires. Ils prennent en compte les aspirations des uns et des autres. Il y a ouverture assurément.

**Réponse de l'enquête 36**

Avec le Représentant actuel, le début est très encourageant, maintenant il faut renforcer par un programme de travail, de formation à la conception d'outils de prévision, et que l'activité ne se limite pas aux missions d'évaluation.

**Réponse de l'enquête 37**

Je n'ai remarqué aucun changement.

### Réponse de l'enquêté 38

Sans opinion

### Réponse de l'enquêté 39

Il y a un effort d'écoute de la part du personnel de la Banque ; cela suppose qu'ils sont attentifs aux besoins des partenaires. C'est mitigé quant à la qualité des services et produits, ce n'est pas perceptible. Ils sont toujours dans la culture – projet.

### Réponse de l'enquêté 40

Sans opinion

**QUESTION 15** : A votre avis, est-ce que la Banque mondiale devrait être impliquée dans l'amélioration de la gouvernance de votre pays ? Si oui, sur quels aspects la Banque devra it apporter un appui, selon vous?

### Réponse de l'enquêté 1

Oui. La Banque devrait être impliquée.

Domaines d'intervention :

- Analyse des relations entre la bonne gouvernance et le développement ?
- La corruption : mener des travaux sur son implication sur le développement économique.

### Réponse de l'enquêté 2

Oui. Elle est déjà impliquée à mon avis. Je parlerais de gouvernance économique. Le soutien au secteur privé contribue à cela.

### Réponse de l'enquêté 3

Oui. Mais dans la gouvernance économique.

- Suggestion : Que la Banque aide notre pays à avoir une ligne de conduite cohérente en évitant les remises en cause perpétuelle à chaque fois qu'un nouveau Ministre arrive.

### Réponse de l'enquêté 4

La Banque Mondiale est déjà impliquée dans la gouvernance au Burkina Faso, où le gouvernement s'est engagé à pratiquer la bonne gouvernance et à l'améliorer constamment.

### Réponse de l'enquêté 5

Je pense que oui. Spécialement dans le domaine de la :

- Gouvernance économique : (cadre macro-éco, prévision, etc.) surtout aider à la mise en place de modèles et de procédures de programmation. Renforcer les capacités du personnel local par le biais de la formation notamment.
- Gouvernance politique : renforcer les capacités de la société civile et contribuer à l'émergence de cadre de concertation entre les acteurs politiques, la société civile (à l'exemple du PNUD qui soutient le CGD) mais en tant que facilitateur et non en donneur de leçons.

### Réponse de l'enquêté 6

Comme je l'ai dit plus haut, (point n° 10), le plan national de bonne gouvernance attend l'avis de la Banque Mondiale. La Banque Mondiale devrait appuyer la révision du plan (on attend



donc toujours son avis). Je suis déçue que la Banque Mondiale n'ait pas répondu. On souhaiterait qu'à la révision du document, la Banque Mondiale apporte sa participation en appui au plan de communication qui coûte cher. La contribution de la Banque Mondiale est donc attendue.

#### **Réponse de l'enquête 7**

Oui. La Banque Mondiale doit avoir des critères pour l'octroi des prêts et des critères pour le suivi. Il faut rendre tout le monde responsable ; en contrôlant l'utilisation des fonds alloués. Cela suppose une bonne information au départ sur les prêts, leur destination, et une place dans l'organigramme pour la société civile pour lui permettre de suivre l'utilisation. Si je prends l'exemple des routes, les communautés de base ne sont pas impliquées dans la mise en œuvre de ces projets.

#### **Réponse de l'enquête 8**

Oui. La Banque Mondiale déjà impliquée dans le volet gouvernance économique et locale (le CASRP) intègre le volet gouvernance économique et locale. L'appui à l'amélioration des instruments de programmation et de gestion Budgétaire peut aider beaucoup à l'amélioration de la gouvernance.

#### **Réponse de l'enquête 9**

OUI.

- La Banque a la responsabilité de suivre l'usage qu'on fait de son argent et d'exiger des rapports circonstanciés et faire faire une large publicité sur les cas de détournements avérés.
- Etudier l'opportunité des engagements financiers auprès des structures bénéficiaires de ses financements (cf. exemple le CNLS)

#### **Réponse de l'enquête 10**

OUI. Dans la gestion des projets.

Surtout dans les évaluations obligatoires de fin de projet pour que les gens sachent qu'ils auront des comptes à rendre en fin de projet.

#### **Réponse de l'enquête 11**

Oui la banque mondiale doit s'impliquer dans le sens du renforcement des capacités (humaines et matérielles).

#### **Réponse de l'enquête 12**

Nous sommes assez grands. Pas d'ingérence

#### **Réponse de l'enquête 13**

Il faut être prudent sur ce plan. Il me semble qu'en refocalisant les objectifs globaux de l'Etat et sur l'efficacité des procédures avec la banque mondiale, on contribue à la bonne gouvernance.

#### **Réponse de l'enquête 14**

La banque mondiale est une institution qui favorise les échanges d'expériences entre les pays. Elle peut par ce biais et celui de la formation élever le niveau des compréhension des gouvernants, de l'administration et de la société civile, des phénomènes de la gouvernance et de leur impact sur le développement de notre pays.

#### **Réponse de l'enquête 15**

La banque devrait s'intéresser à l'amélioration de la gouvernance de notre pays en inculquant à tous les partenaires les rudiments d'une gouvernance, en encourageant les bonnes conduites et finançant les efforts réels visant la promotion de la gouvernance.

**Réponse de l'enquêté 16**

Certes au niveau de la santé quelques actions relatives à la lutte contre le sida sont initiées, mais il serait souhaitable que la banque mondiale s'implique d'avantages dans la santé des populations.

**Réponse de l'enquêté 17**

L'allègement de la dette.

**Réponse de l'enquêté 18**

La Banque effectivement doit s'impliquer dans l'amélioration de la gouvernance surtout la bonne gouvernance économique. L'aspect privilégié doit être l'appui à une amélioration des capacités de formulation et de gestion.

**Réponse de l'enquêté 19**

La Banque devrait apporter son appui sur les capacités de prévision, de planification et d'élaboration des textes dont l'application améliorera la transparence et les conditions de l'obligation de rendre compte.

**Réponse de l'enquêté 20**

La Banque Mondiale doit s'impliquer pour une bonne utilisation et la transparence dans l'utilisation des prêts pour minimiser la corruption.

**Réponse de l'enquêté 21**

- Renforcement du processus démocratique
- Lutte contre la fraude e la corruption
- Lutte contre la pauvreté et la misère.

**Réponse de l'enquêté 22**

Oui

- Appui à la lutte contre la corruption
- Appui à renforcer des capacités de gestion des structures nationales (expertise nationale)
- Appui à la société civile (ONG et autre).

**Réponse de l'enquêté 23**

Oui. Au niveau de la gouvernance économique et de la gouvernance locale surtout dans le contexte de la décentralisation rurale.

**Réponse de l'enquêté 24**

Oui, et la BM pourrait apporter son appui dans la conception ou l'amélioration des documents de politique de gouvernance, de décentralisation, dans le soutien aux initiatives des structures étatiques et de la société civile en matière d'information, de communication et d'accompagnement des acteurs pour le renforcement des jeux des acteurs, surtout au niveau local.

**Réponse de l'enquêté 25**

Oui.

Aspects formation et information, sensibilisation et appui des projets de gouvernance.

**Réponse de l'enquêté 26**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 27**

Je crois que la Banque a son mot à dire dans la gouvernance, surtout dans la gouvernance économique : - élaboration des politiques, stratégies, plans d'action, procédures de gestion : allègement et amélioration, appui à l'émergence d'un secteur privé compétitif, mise à disposition d'instruments de perfectionnement, d'outils de gestion et de contrôle de gestion (logiciels). Renforcement des capacités des acteurs.

#### **Réponse de l'enquêté 28**

Je pense que Oui.

La Banque devrait surtout appuyer la bonne gouvernance économique et budgétaire.

#### **Réponse de l'enquêté 29**

Oui, la gouvernance économique surtout.

#### **Réponse de l'enquêté 30**

Oui, Mais se cantonner dans la gouvernance économique (bonne gestion de la chose publique).

#### **Réponse de l'enquêté 31**

Oui. Les aspects à soutenir sont :

- Amélioration du système électoral
- Soutien aux Elus (Formation)
- Gouvernance économique
- Gouvernance électronique. (Mettre à la disposition du pays ou d'un certain nombre d'acteurs des capacités d'accès à intérêt et autres).

#### **Réponse de l'enquêté 32**

OUI. En tant que gestionnaire financier et technique, on ne peut pas donner son argent et ne pas regarder ce qui en est fait. Donc, la Banque doit intervenir. Il faudrait que la Banque aide à la gouvernance économique. La Banque devrait donc appuyer la mise en place de contrôle à posteriori avec des sanctions à la clef.

#### **Réponse de l'enquêté 33**

OUI. La gouvernance économique, dès lors que la Banque nous donne 1 F.

#### **Réponse de l'enquêté 34**

OUI.

- La banque devrait s'impliquer fortement. Déjà beaucoup est fait dans ce sens (suivi et évaluation)
- La bonne gouvernance économique.

#### **Réponse de l'enquêté 35**

OUI. La Banque devrait apporter un appui au niveau de la justice pour favoriser le climat des affaires en sécurisant les transactions et les investissements. Il faut éviter l'impunité.

#### **Réponse de l'enquêté 36**

OUI.

- Appui pour renforcer les capacités des gestionnaires des projets.
- Contrôle pour aider à corriger les insuffisances dans la gestion des projets.
- La Banque doit exiger qu'on rende compte de la gestion des projets par des audits indépendants suivi de mesures correctives.

#### **Réponse de l'enquêté 37**

Dans la mesure où la Banque a un savoir-faire en matière de gouvernance, il n'y a pas de raison qu'elle ne s'implique pas, surtout en matière de gouvernance économique.

**Réponse de l'enquêté 38**

OUI.

- gouvernance économique
- gouvernance politique (renforcement de la démocratie)

**Réponse de l'enquêté 39**

Vu sous l'angle technique, la Banque peut contribuer à la gouvernance. Surtout en renforçant la capacité organisationnelle, institutionnelle et humaine et en rendant disponibles et accessibles les informations.

**Réponse de l'enquêté 40**

OUI. Il faut que la Banque Mondiale finance la société civile (ex: le REN LAC) pour lutter contre la corruption. La gouvernance économique devrait être son domaine d'intervention.

**QUESTION 16** : Avez-vous eu connaissance directement de pratiques de corruption concernant des projets de la Banque mondiale ? (Oui/Non) Si oui, savez vous à qui [au sein de la Banque ou en général ? ] vous pouvez faire part de vos questions et préoccupations ?

**Réponse de l'enquêté 1**

Non

**Réponse de l'enquêté 2**

Non

**Réponse de l'enquêté 3**

Non

**Réponse de l'enquêté 4**

Non

**Réponse de l'enquêté 5**

Non

**Réponse de l'enquêté 6**

Non Mais il y a eu des soupçons au P.A.A.

**Réponse de l'enquêté 7**

Non. En général, si on est au courant, on s'adresse à la presse, pas aux services de la Banque Mondiale dont les relations publiques pèchent.

**Réponse de l'enquêté 8**

Non

**Réponse de l'enquêté 9**

NON. C'est à la Banque Mondiale d'aider la société civile à dénoncer les abus et détournement.

**Réponse de l'enquêté 10**

NON

**Réponse de l'enquêté 11**

Non

**Réponse de l'enquêté 12**

Non

**Réponse de l'enquêté 13**

Dans quelques cas, l'exigence de commission, parfois considérables, a été relevée par certains projets.

**Réponse de l'enquêté 14**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 15**

Nous n'avons pas eu connaissance directement de pratiques de corruptions concernant des projets de la banque mondiale. Toutefois il nous est revenu que l'organisation de certains appels à la concurrence serait parfois entachée de mauvaise intentions avec un œil bienveillant du responsable à la banque chargé du suivi du secteur.

**Réponse de l'enquêté 16**

Non.

**Réponse de l'enquêté 17**

NON

**Réponse de l'enquêté 18**

Nous n'avons aucune information à ce sujet

**Réponse de l'enquêté 19**

NON

**Réponse de l'enquêté 20**

Non. Cependant des rumeurs font état de corruption au niveau des projets de la BM.

**Réponse de l'enquêté 21**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 22**

Non

**Réponse de l'enquêté 23**

Non

**Réponse de l'enquêté 24**

Non

**Réponse de l'enquêté 25**

Non

**Réponse de l'enquêté 26**

Non

**Réponse de l'enquêté 27**

Non

**Réponse de l'enquêté 28**

Oui.

Non pour la question de savoir à qui faire part des questions et préoccupations.

**Réponse de l'enquêté 29**

Non

**Réponse de l'enquêté 30**

Non

**Réponse de l'enquêté 31**

Directement non.

**Réponse de l'enquêté 32**

NON

**Réponse de l'enquêté 33**

NON

**Réponse de l'enquêté 34**  
NON

**Réponse de l'enquêté 35**  
NON

**Réponse de l'enquêté 36**  
NON

**Réponse de l'enquêté 37**  
NON

**Réponse de l'enquêté 38**  
NON

**Réponse de l'enquêté 39**  
NON

**Réponse de l'enquêté 40**  
NON

**QUESTION 17** : Est-ce que vous avez des commentaires à faire sur d'autres aspects de l'action de la Banque mondiale dans votre pays?

**Réponse de l'enquêté 1**

La Banque devrait se préoccuper du développement du pays. Il y a des cas où le pays peut avoir de subventions, mais ne peut pas le faire, obligé qu'il est de contracter des prêts Banque Mondiale.

**Réponse de l'enquêté 2**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 3**

La banque Mondiale jouit d'une crédibilité très importante auprès de nos pays et de nos institutions de financement.

Un regret. Certains programmes sont en contradiction avec certains autres programmes de développement sectoriels. La banque devrait donc se concerter avec les autres bailleurs pour la mise en œuvre des programmes arrêtés de commun accord.

Pour aider le pays à avoir des programmes cohérents à long terme, tous les partenaires devraient avoir la même approche.

**Réponse de l'enquêté 4**

La Banque Mondiale doit renforcer l'écoute des décideurs locaux. Quelle s'inspire de la réalité du terrain et qu'elle tire suffisamment leçon des aspects négatifs de la politique déjà élaborée. Qu'elle songe à réduire les différentes procédures en les simplifiant.

**Réponse de l'enquêté 5**

La Banque Mondiale ne fait pas assez pour les pays pauvres, et notamment le Burkina Faso. La Banque Mondiale pourrait être plus généreuse avec le Burkina, PPT ( Pays pauvre très endetté). La Banque Mondiale fait des prêts et non des dons comme il le faudrait. Donc plus de concessionnalité.

Les questions sociales devraient être une préoccupation de la Banque Mondiale dans ses actes plus que dans ces discours. La Banque Mondiale devrait cesser de ne voir que des flux économiques et financiers et faire évoluer sa vision vers plus de social.

**Réponse de l'enquêté 6**

La Banque Mondiale n'aime pas les fonctionnaires, ce qui n'est pas normal. C'est le fonctionnaire qui connaît le mieux les réalités du pays. Il faut exploiter la contribution des fonctionnaires.

**Réponse de l'enquêté 7**

Je souhaite que dans la mesure où la Banque Mondiale ne fait pas de dons, mais des prêts qui engagent le pays tout entier, il y a une action citoyenne qu'il faut mener pour que les gens soient informés. Le rôle de la société civile dans ce cas est déterminant. Que la Banque Mondiale ne soit pas comme un simple donneur d'ordres et veille à tenir compte dans tous les projets qu'elle finance, des dimensions culturelles, sociale, environnementale, seuls gage de pérennité des projets.

**Réponse de l'enquêté 8**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 9**

Il faut plus de rigueur dans le suivi des projets financés.



**Réponse de l'enquêté 10**

Je pense que les projets de la Banque ne couvrent pas tous les domaines de la lutte contre la pauvreté. Le privé devrait être soutenu plus que ça. On devrait aussi soutenir les candidats à l'apprentissage professionnel et aux études (prêts remboursables, soutien à l'initiative privée dans le domaine de l'éducation)

**Réponse de l'enquêté 11**

L'action de la banque mondiale commence à être perceptible. On discute franchement, les cadres du bureau local sont très ouverts, et nous exécutons nos projets dans une certaine confiance.

**Réponse de l'enquêté 12**

La banque mondiale dans le secteur des infrastructures gagnerait à travailler sans a priori et sans dogmatisme. Améliorer, oui privatiser à tout va, Non.

**Réponse de l'enquêté 13**

Pas particulièrement.

**Réponse de l'enquêté 14**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 15**

L'action de la banque mondiale n'est pas toujours bien comprise, la responsabilité des politiques arrêtées et appliquées étant du ressort du gouvernement, la banque devrait poursuivre son action d'explication pour être mieux comprise.

**Réponse de l'enquêté 16**

Non.

**Réponse de l'enquêté 17**

NON

**Réponse de l'enquêté 18**

Pas spécialement

**Réponse de l'enquêté 19**

La Banque Mondiale devrait davantage aider les pays à élaborer et opérer eux-mêmes dans la transparence et l'efficacité leurs projets et programmes. L'approche/programme de même que la confection et le suivi des indicateurs seront les bienvenus.

**Réponse de l'enquêté 20**

La Banque Mondiale doit continuer à s'orienter vers la société civile qui cible réellement les bénéficiaires que vers l'Etat qui fait preuve de corruption et de détournement.

**Réponse de l'enquêté 21**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 22**

- Davantage de priorités en faveur des collectivités locales, pour améliorer le quotidien des paysans.
- Davantage d'appui au secteur de l'emploi des jeunes et de la formation professionnelle.

**Réponse de l'enquête 23**

Je travaille dans un projet de responsabilisation des communautés et mon souhait est que la Banque adopte ces outils notamment qu'un compte spécial spécifique au financement de leurs micro-projets soit institué avec des conditions plus allégées que le compte spécial pour le financement du programme.

**Réponse de l'enquête 24**

La BM semble se donner vocation à introduire et développer des pratiques innovantes pour la gestion du développement et la lutte contre la pauvreté. Mais l'impression est qu'elle a tendance à venir avec des idées toutes faites qu'elle est souvent pressée de faire adopter par les décideurs, sans disposition d'appropriation par l'ensemble des acteurs. Ex. Concept DDP et conférence des ministres des finances et de la décentralisation en début novembre 2003 ?).

**Réponse de l'enquête 25**

Oui : Les financements de la Banque sont des prêts généralement à long terme qu'il va falloir quand même rembourser. En plus des aspects sociaux que la Banque finance, (santé, éducation, pauvreté) elle devrait penser à financer des projets créateurs de biens d'exportation ou réducteurs des coûts de production afin de favoriser l'apport de devises et de créer des emplois rémunérateurs qui induisent un apport dans la fiscalité pour renforcer les caisses de l'Etat emprunteur.

**Réponse de l'enquête 26**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 27**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 28**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 29**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 30**

Sans opinion

**Réponse de l'enquête 31**

Je pense que la Banque devrait beaucoup plus s'ouvrir aux autres partenaires au développement tel le système des Nations-Unies.

**Réponse de l'enquête 32**

La Banque et nous, on n'est pas toujours sur la même longueur d'ondes. La Banque doit prendre en compte le contexte local, et définir des règles adaptées. On ne peut pas prendre un projet du Guatemala et venir le plaquer au Burkina Faso par exemple.

**Réponse de l'enquête 33**

La Banque Mondiale doit nous aider à nous développer à notre rythme. L'Europe a mis plusieurs siècles pour se développer. Nous n'avons que 50 ans d'indépendance. Vouloir par exemple réduire le taux de mortalité au niveau proposé me semble par exemple irréaliste, dans nos conditions actuelles.

**Réponse de l'enquêté 34**

Je pense que sans l'appui de la Banque Mondiale, le Burkina arriverait difficilement à réaliser ses programmes de développement (éducation, santé, routes).

**Réponse de l'enquêté 35**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 36**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 37**

De plus en plus, on attend à ce que la Banque soit pragmatique dans la recherche des solutions aux problèmes qui se posent à nos pays. Que ses décisions soient prises en tenant compte des réalités du pays.

**Réponse de l'enquêté 38**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 39**

Sans opinion

**Réponse de l'enquêté 40**

Sans opinion.

# **BURKINA FASO CLIENT SURVEY 2003**

**DRAFT REPORT  
APRIL 2004**

## **APPENDIX**

### **COUNTRY TEAM SURVEY**

#### **ANNEXES TO APPENDIX :**

Annex 1: Country Team survey respondents' profile

Annex 2: Country Team's responses to all questions

Annex 3: Detailed comparison of Country Team and client responses

## **BURKINA FASO CLIENT SURVEY 2003: COUNTRY TEAM SURVEY**

### **APPENDIX**

#### **INTRODUCTION**

A questionnaire similar to that sent to clients and partners was sent to all members of the Burkina Faso Country Team. Twelve team members responded. Details of their profile can be found in Annex 1 to this Appendix. For all mean responses from the Country Team survey, see Annex 2 to this Appendix

This Appendix is a summary of the Country Team's responses compared with those of clients. A detailed comparison of Country Team and client mean ratings on the same questions can be found in Annex 3 to this Appendix.

### **COMPARISON OF COUNTRY TEAM AND CLIENT RESPONSES**

#### **OVERALL ATTITUDES TOWARD THE BANK**

A majority of both Country Team members and clients agree that the work of the Bank is effective in Burkina Faso. On average, compared to clients, Country Team members' rate a little higher their overall impression of the World Bank's effectiveness in Burkina Faso (7.33 versus the clients' rating of 6.89 on a 10 point scale, where 1 is very unfavorable and 10 is very favorable).

#### **World Bank's Areas of Greatest Value**

The majority of Country Team members and clients also agree that financial resources represent the greatest value brought to Burkina Faso by the Bank (67% and 59% respectively). Clients views are mixed regarding what is the second greatest value brought by the Bank to the country, whereas half (50%) of the Country Team members consider this to be the Bank's policy advice. Very few clients or Country Team members place highest value on the Bank's knowledge. Clients value slightly more than the Country Team the Bank's role as convener/facilitator, while the Country Team values more the Bank's ability to build implementation capacity. Table 1 below compares clients and the Country Team members' ratings of the Bank's areas of greatest and second greatest value to Burkina Faso.

**Table 1: World Bank's Areas of Greatest and Second Greatest Value to Burkina Faso**

(Listed in descending order of percentage of Clients ranking as greatest value)

<b>Which is the greatest value brought to Burkina Faso by the World Bank?</b>	<b>Percentage of Clients Rating as Greatest Value</b>	<i>Percentage of Clients Rating as Second Greatest Value</i>	<b>Percentage of Country Team Rating as Greatest Value</b>	<i>Percentage of Country Team Rating as Second Greatest Value</i>
Financial resources	59	16	67	8
The Banks knowledge (studies and analyses)	11	14	8	17
Lending when others won't	8	14	0	0
Policy advice	7	13	17	50
Ability to mobilize resources (Private sector, government)	7	17	0	0
Ability to build implementation capacity	6	15	8	25
Convener/facilitator	4	12	0	0
Other, please specify	0	2	0	0
Total	100 <sup>1</sup>	100	100	100

Overall, the Country Team members' ratings were higher than the clients on statements about their attitudes towards the Bank. The Country Team members agreed much more strongly than clients that the Bank:

- treats clients and stakeholders in Burkina Faso with respect and professionalism;
- recommends programs and strategies that are realistic for Burkina Faso;
- works with the Government as equal partners in developing strategies;
- aligns its work with the development priorities for the country;
- currently plays a relevant role in development;
- collaborates with other donors;
- reflects its own mission of poverty reduction in its work.

In particular, the Bank's clients were less inclined than Country Team members to agree that they like to work/interact with Bank staff, or that "it is worth doing what has to be done" to work with the Bank.

For details, see Annex 3.

<sup>1</sup> Figures may total more than 100, due to rounding.

## THE WORK OF THE WORLD BANK

Country Team members rate the importance of the World Bank's activities in Burkina Faso slightly higher in most areas than clients do. But they tend to rate the effectiveness of the Bank's work lower than the clients in a majority of the areas. Clients rate the Bank considerably more effective than the Country Team does in terms of:

- Ensuring that attention is paid to gender disparities (3.14 versus 2.5);
- Helping to strengthen the social protection sector (3.03 versus 2.44);
- Helping to strengthen the private sector (3.58 versus 3.00).

On the other hand, the Country Team rates considerably higher than clients the effectiveness of the Bank's help to:

- strengthen the public sector (3.75 versus 3.04); and
- reduce external debt through the HIPC program (4.55 versus 3.81).

The Country also rates the importance of the Bank's help to the public sector much higher than clients do (4.5 versus 3.74), whereas the Bank's help to reduce external debt is more important to clients (4.62 versus 4.27).

The Country Team members and the clients rate the Bank's effectiveness similarly in terms of:

- ensuring that attention is paid to the environmental impact of Bank programs and strategies;

and in helping to strengthen:

- environment and natural resources management;
- the health sector; and
- the regulatory framework; and
- to reduce poverty.

Country Team members and clients also rate similarly the Bank's effectiveness at integrating across sectors to ensure a coordinated strategy for Government, but this is considered more important by the Country Team than by the clients.

Table 2 below shows the areas where there are the *largest differences* in clients' and Country Team members' ratings.

**Table 2: Largest Differences in Client and Country Team Ratings**

<b>IMPORTANCE</b>	
<b>Rated higher by Clients</b>	<b>Rated higher by the Country Team</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Helping to reduce external debt through the HIPC program</li> <li>▪ Ensuring that attention is paid to gender disparities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Integrating across sectors to ensure a coordinated strategy for government</li> <li>▪ Helping to strengthen the public sector</li> </ul>
<b>WORLD BANK'S EFFECTIVENESS</b>	
<b>Rated higher by Clients</b>	<b>Rated higher by the Country Team</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ensuring that attention is paid to gender disparities</li> <li>▪ Helping to strengthen the social protection sector</li> <li>▪ Helping to strengthen the private sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Helping to strengthen the public sector</li> <li>▪ Helping to reduce external debt through the HIPC program</li> </ul>

## **THE WAY THE WORLD BANK DOES BUSINESS**

In contrast to their comparative ratings on *the work of the Bank*, on average the Country Team rates *the way in which the Bank does business* as more effective than clients do. Country Team members have a much more positive view than clients regarding the Bank's effectiveness in:

- providing sound economic advice;
- being accessible;
- being straightforward in its dealings with clients;
- its ability to adapt its knowledge to Burkina Faso's needs;
- giving appropriate priority to poverty reduction; and
- providing sound policy advice.

The Country Team rates high the technical competence of Bank staff, and the Bank's effectiveness in producing "knowledge" (studies and analyses) that is useful, and clients rate these even higher (4.39 versus 4.25, and 4.24 versus 4.0, respectively).

The Country Team members and clients are more or less in agreement regarding the Bank's effectiveness in including civil society in the development of strategies, in sharing knowledge about international best practices, and in maintaining consistent messages.

## **GENERAL ISSUES FACING BURKINA FASO**

The vast majority of both the Country Team members and the clients rank poverty, and further developing the education system as high priority issues that should be addressed in Burkina Faso. For the Country Team, Government effectiveness and weak institutions are also among the top priorities, whereas for clients health issues are much more important. Eight-three percent (83%) of Country Team members rank Government



effectiveness and weak institutions as high priority issues, compared to 57% and 40% of clients, respectively. On the other hand, 84% and 78% of clients, respectively, rate access to health services and communicable diseases as high priorities, compared to 67% and 50% of Country Team Members. Similarly, 75% of clients rate employment/income generating opportunities as a high priority, compared to 50% of Country Team members.

An equal proportion of both the Country Team members and the clients rate (about 74%) the economy as a priority to be addressed by the Bank.

**Table 3: Clients/Country Team Ratings of Development Issues by Percentage of Respondents**  
(Sorted in descending order of Clients' Ratings)

<b>53. Please indicate the level of priority (low, medium or high) with which you consider the following issues should be addressed in Burkina Faso:</b>	<b>% of Clients Ranking as High Priority</b>	<b>% of Country Team Ranking as High Priority</b>
Poverty	94	92
Further developing the education system	92	83
Access to health services	84	67
Communicable diseases, including HIV/AIDS	78	50
Employment/income generating opportunities	75	50
The economy	72	75
Corruption	72	58
Roads and transportation	70	58
Low incomes	58	33
Government effectiveness	57	83
Social problems	56	25
Positioning the country for regional integration	46	50
Communication	45	25
High utility costs	42	58
Weak institutions	40	83
Mobilizing the private sector	39	50
Lack of respect for law and legislation	38	67
Regional economic disparities within the country	34	25
Lack of leadership	20	33

#### **PERSPECTIVE OF THE FUTURE GENERATION IN BURKINA FASO**

Members of the Country Team are slightly more optimistic than clients about the future of the next generation in Burkina Faso, rating this 6.09 compared to a rating of 5.84 by clients, on a 10-point scale.

## **PROJECT/PROGRAM RELATED ISSUES**

Clients and Country Team members were asked to rate the extent to which they agreed with a number of statements related to project/program design and implementation. On average, Country Team members tended to agree more with these statements than the clients. The Country Team's agreement ratings were significantly higher than the clients on statements that the Bank:

- is flexible in terms of adjusting to changing project/program circumstances;
- disburses funds promptly;
- works efficiently; and
- is flexible in terms of adjusting to changing country circumstances.

The only three areas where the Country Team members' ratings were lower than the clients were on statements that the Bank:

- takes account of Burkina Faso's realities in its programs/projects;
- stays involved in projects for as long as is necessary to ensure results; and
- effectively monitors and evaluates its projects and programs.

## **DONOR COORDINATION AND RESOURCE MOBILIZATION**

Both the Country Team and clients consider the Bank's role in donor coordination and resource mobilization to be important, but that there is room for improvement in effectiveness. Two areas which the Country Team considers to be considerably more important than clients do is the Bank's help to strengthen the Government's donor management capacity, and to reduce the duplication of donor efforts. Both Country Team and clients agree on the Bank's effectiveness on the former, but the Country Team rates the Bank's performance lower than clients do on the latter. On the other hand, clients consider much more important, and a bit more effective, than the Country Team does the Bank's help in using Round Table discussions to advance donor support for Burkina Faso's development agenda.

## **WORKING WITH OTHERS IN BURKINA FASO**

Clients and Country Team members were asked to rate their level of agreement with a number of statements regarding how well the Bank works with other development partners in Burkina Faso. Clients agreed more strongly than the Country Team that the Bank works in partnership with the Government. Clients neither agreed nor disagreed that the Government leads coordination, whereas Country Team members tended to disagree with this. The Country Team also tended to disagree that the Bank takes too much control of the donor coordination process, and that the Bank and other donors do not duplicate each others' work; however, clients tended to agree with both statements.

The Country Team agreed more strongly than the clients that the Government receives the support it wants from the Bank in donor coordination, and that the Bank is ready to learn from its partners (e.g. Government, other donors, NGOs).

Both clients and Country Team members gave similar “middling” ratings to the extent to which the Bank systematically involves civil society (including the private sector and NGOs).

## **THE COUNTRY TEAM’S OWN VIEWS**

The survey questionnaire sent to the Country Team also included supplemental questions (not sent to clients) covering how the team sees itself and the way it works, its relationship with the Government, and the Country Team’s view of the Bank’s level of success in the country. Some of the Country Team’s responses on the supplemental questions are highlighted below.

### **HOW THE TEAM WORKS**

On average, the Country Team agrees relatively strongly that it:

- has high morale;
- receives strong management support;
- operates as a cohesive, mutually-supportive group;
- has been able to maintain continuity of individuals working on assignments; and
- has effective working relationships between its Washington-based and field-based staff.

The Country Team agrees to a lesser extent that it has adequate budget resources for delivering the team’s work program, and is in a region with well-coordinated country and sector management structures.

### **BANK’S RELATIONSHIP WITH GOVERNMENT**

The Country Team agrees, on average, that the Government:

- responds seriously to its responsibilities and obligations in its relationship with the Bank;
- is honorable in its dealings with the Bank;
- deals with the policy agenda in an open, unpoliticized fashion; and
- is efficient in its dealings with the Bank program.

The Country Team tends to disagree that the Government is serious in its efforts to combat any corruption that may exist.

### **SUCCESS OF THE BANK’S WORK IN BURKINA FASO**

The Country Team, on average, agrees fairly strongly that the Bank has been successful recently in:

- influencing key policy changes; and
- establishing a candid and trusting relationship between the Government and the Bank.

The Country Team also agrees, though to a lesser extent, that the Bank has been successful recently in:

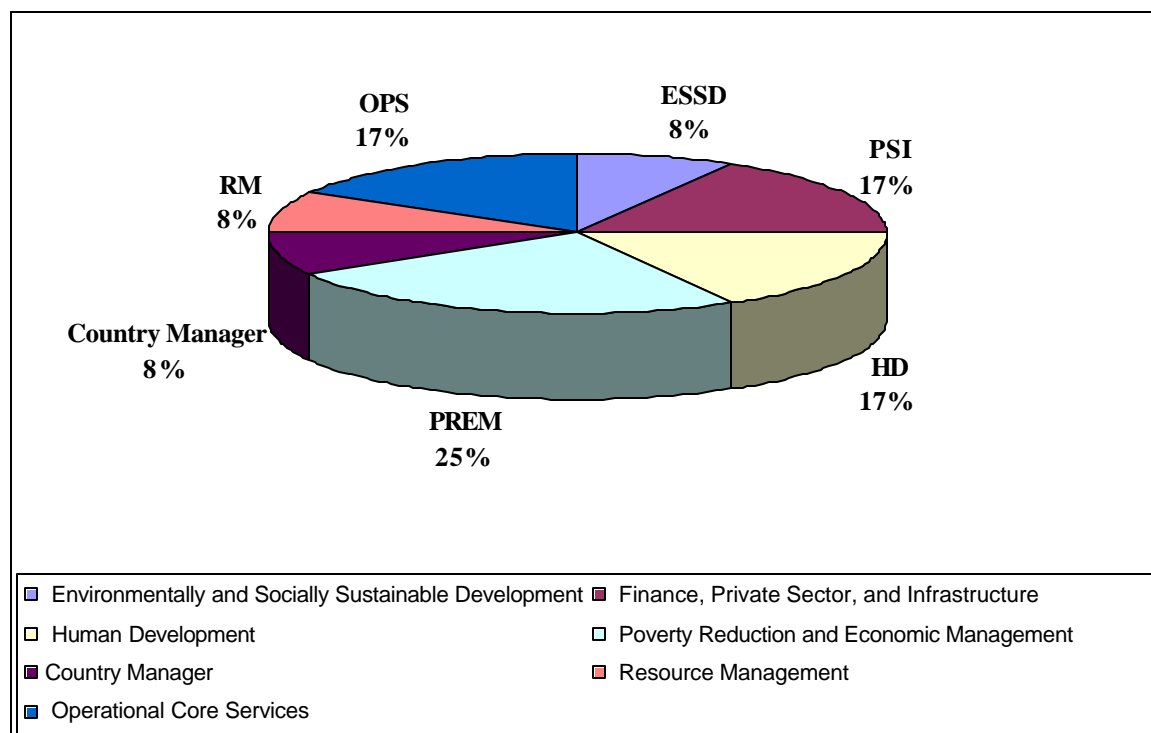
- achieving the desired level of efficiency in Bank work;
- contributing to building capacity in the country;
- introducing beneficiary participation into Bank activities; and
- achieving the intended development impact.

## BURKINA FASO CLIENT SURVEY 2003: COUNTRY TEAM SURVEY: RESPONDENTS' PROFILE

### COUNTRY TEAM SURVEY PARTICIPANTS

Twelve country team members responded to the survey questionnaire, of whom 75% were core team members, 17% were not core team members but part of one or more team activities, and the balance 8% were involved in the country, but the main work program is elsewhere. Fifty-eight (58%) of the respondents had been members of the country team for more than three years, and 42% for between one and three years. The breakdown by gender was: 68% male and 32% female. For a breakdown by primary sectoral area of specialization, see Figure I below:

**Figure 1**  
**Country Team's Primary Sectoral Areas of Specialization**



## **BURKINA FASO CLIENT SURVEY 2003:** **MEAN COUNTRY TEAM RESPONSES TO ALL QUESTIONS**

**Total Response Number = 12**

### **A. OVERALL ATTITUDES TOWARD THE BANK**

<b>1. Overall, please rate how favorable your impression is of the World Bank's effectiveness in Burkina Faso, on a scale of 1-10, 1 being very unfavorable, 10 being very favorable</b>	<b>N<sup>1</sup></b>	<b>Mean Effectiveness Rating</b>	<b>SD<sup>2</sup></b>
	12	7.33	1.92

<b>2. In broad terms of economic and social development, which is the <i>greatest value</i> brought to Burkina Faso by the Bank?</b>	<b>Percentage of Clients Rating as Greatest Value</b> (listed in descending order)
Financial resources	67
Policy advice	17
The Banks knowledge (studies and analyses)	8
Ability to build implementation capacity	8
Lending when others won't	0
Convener/facilitator	0
Ability to mobilize resources (Private sector, government)	0
<b>Total</b>	100%

<b>3. In broad terms of economic and social development, which is the <i>second greatest value</i> brought to Burkina Faso by the Bank?</b>	<b>Percentage of Clients Rating as Second Greatest Value</b> (listed in descending order)
Policy advice	50
Ability to build implementation capacity	25
The Banks knowledge (studies and analyses)	17
Financial resources	8
Lending when others won't	0
Convener/facilitator	0
Ability to mobilize resources (Private sector, government)	0
<b>Total</b>	100%

<sup>1</sup> N = Number of valid responses.

<sup>2</sup> SD = Standard deviation.

**A. OVERALL ATTITUDES TOWARD THE BANK**

<b>On a scale of 1-10, 1 meaning you strongly disagree, 10 meaning you strongly agree, please respond to the following statements about the World Bank:</b>	<b>N</b>	<b>Mean Level of Agreement</b>	<b>SD</b>
4. Overall the Bank currently plays a relevant role in development in Burkina Faso	12	9.00	0.85
5. The Bank's work is aligned with what I consider the development priorities for this country	12	8.92	1.00
6. The Bank's work reflects its own mission of poverty reduction	10	8.60	1.51
7. The World Bank recommends programs and strategies that are realistic for Burkina Faso	12	8.17	1.27
8. The World Bank treats clients and stakeholders in Burkina Faso with respect and professionalism	12	8.83	1.03
9. The World Bank collaborates with other donors in Burkina Faso	11	8.73	1.27
10. Overall clients like to work/interact with Bank staff	11	8.82	0.87
11. The World Bank is an effective catalyst for discussion on issues related to poverty	12	8.33	2.15
12. In general, the strategies that the Bank recommends are sustainable over time	10	7.10	1.91
13. It is worth doing what has to be done to work with the Bank	12	8.50	1.31
14. The World Bank's work promotes country ownership of development strategies	11	7.73	1.35
15. The Bank's work promotes the empowerment of poor people to participate in development	12	7.42	1.88
16. The Bank and Government work as equal partners in developing strategies for Burkina Faso	12	7.33	2.27

**B. THE WORK OF THE WORLD BANK**

In your opinion, how important is it for the World Bank to be involved in the areas of work listed, and how effective do you believe the Bank is in terms of having a positive impact on that area of development in Burkina Faso?	Importance			Effectiveness		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD
17. Helping to reduce poverty	12	4.67	0.89	12	3.42	1.08
18. Helping to bring about economic growth	12	4.83	0.39	12	3.42	0.67
19. Encouraging greater transparency in governance	12	4.67	0.65	11	3.00	1.10
20. Helping to strengthen the private sector	12	4.17	0.72	11	3.00	1.00
21. Helping to strengthen the financial system	11	4.00	1.10	10	3.70	1.16
22. Helping strengthen the strengthen the regulatory framework	12	4.25	0.75	11	3.45	0.82
23. Helping to strengthen the judicial system	11	4.27	0.90	10	2.70	0.82
24. Helping to strengthen the public sector	12	4.50	0.67	12	3.75	0.62
25. Helping to strengthen the education sector	11	4.82	0.60	10	3.50	0.85
26. Helping to strengthen the health sector	11	4.64	0.67	10	3.60	0.70
27. Helping to “close the digital divide” (vis-à-vis increasing the integration of information technology into the lives of people) with its programs and strategies	10	3.40	1.17	10	3.10	1.20
28. Ensuring that attention is paid to the environmental impact (the physical environment – land, water, air) of Bank programs and strategies.	10	3.90	0.99	9	3.33	0.87
29. Ensuring that attention is paid to gender disparities	10	3.50	1.08	10	2.50	1.18
30. Integrating across sectors to ensure a coordinated strategy for government	10	4.60	0.70	10	3.30	0.67
31. Helping to strengthen agricultural development	10	4.60	0.52	9	3.22	0.97

Continued .../...

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant
- 2 = Fairly Unimportant
- 3 = Average
- 4 = Fairly Important
- 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective



**B. THE WORK OF THE WORLD BANK (Continued)**

In your opinion, how important is it for the World Bank to be involved in the areas of work listed, and how effective do you believe the Bank is in terms of having a positive impact on that area of development in Burkina Faso?	Importance			Effectiveness		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD
32. Helping to strengthen infrastructure development	9	4.67	0.50	9	4.00	0.50
33. Helping to strengthen environment and natural resources management	10	4.40	0.70	9	3.44	1.24
34. Helping to strengthen the social protection sector	10	4.00	0.94	9	2.44	0.73
35. Supporting Government in managing donor coordination and resource mobilization	10	4.30	1.06	10	3.40	1.17
36. Helping to reduce external debt (through the HIPC program)	11	4.27	1.27	11	4.55	0.69

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant
- 2 = Fairly Unimportant
- 3 = Average
- 4 = Fairly Important
- 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

**C. THE WAY THE WORLD BANK DOES BUSINESS**

Please rate the World Bank in terms of its effectiveness vis-à-vis the particular attribute/activity listed, where 1 is very ineffective and 5 is very effective	Effectiveness		
	N	Mean	SD
37. Technical competence	12	4.25	0.75
38. Producing "knowledge" (studies and analyses) that is useful	12	4.00	0.60
39. Making the results of studies and analyses readily available	12	3.92	1.00
40. Sharing knowledge about international best practices	11	3.91	0.94
41. Ability to adapt its knowledge to your country's needs	12	4.00	0.60
42. Providing sound economic advice	11	4.55	0.52
43. Being accessible	12	4.58	0.67
44. Straightforwardness in its dealings with clients	11	4.64	0.67
45. Maintaining consistent messages	11	3.91	1.14
46. Providing sound policy advice	11	4.36	0.50
47. Including local communities (beneficiaries) in the development of strategies	11	3.55	0.93
48. Including civil society (NGOs, religious groups, interest groups) in the development of strategies	11	3.27	0.90
49. Including local project experts in the development of strategies	11	3.82	0.75
50. Including private sector in the development of strategies	11	3.27	1.01
51. Giving appropriate priority to poverty reduction	10	4.60	0.52
52. Lending in a way that promotes effective development	11	3.91	0.54

**Scale:****Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

**D. GENERAL ISSUES FACING BURKINA FASO**

<b>53. What do you consider the <i>greatest challenge</i> facing Burkina Faso today?</b>	<b>High</b>	<b>Medium</b>	<b>Low</b>
h. Poverty	92	8	0
a. Further developing the education system	83	17	0
c. Government effectiveness	83	17	0
d. Weak institutions	83	17	0
f. The economy	75	25	0
i. Lack of respect for law and legislation	67	33	0
m. Access to health services	67	33	0
g. Corruption	58	33	8
p. Roads and transportation	58	42	0
q. High utility costs	58	33	8
b. Communicable diseases	50	42	8
l. Employment/income generating opportunities	50	42	8
n. Mobilizing the private sector	50	42	8
s. Positioning the country for regional integration	50	25	25
e. Lack of leadership	33	58	8
k. Low incomes	33	58	8
j. Social problems	25	67	8
o. Communication	25	67	8
r. Regional economic disparities within the country	25	67	8

<b>56. On a scale of 1-10, 1 meaning extremely pessimistic, 10 meaning extremely optimistic, please indicate your overall perspective on the future of the next generation in Burkina Faso</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>SD</b>
	11	6.09	2.17

**E. PROJECT/PROGRAM RELATED ISSUES**

Please rate how much you agree with the following statements on a scale of 1-10, 1 meaning you strongly disagree, 10 meaning you strongly agree:	Level of Agreement		
	N	Mean	SD
57. The World Bank and its staff stay involved in projects for as long as is necessary to ensure results.	11	6.55	2.81
58. The Bank is flexible in terms of adjusting to changing country circumstance	11	7.09	2.21
59. The Bank disburses funds promptly.	11	7.18	2.56
60. The Bank works efficiently.	11	7.55	1.69
61. The Bank effectively monitors and evaluates its projects and programs.	11	6.73	2.90
62. The Bank helps to build capacity at the community level	10	7.00	2.36
63. The Bank helps to build capacity of government officials	11	7.27	1.68
64. The Bank is flexible in terms of adjusting to changing project/program circumstances	11	7.82	1.66
65. The Bank and partners in government collaborate well together on Bank supported programs and projects in Burkina Faso.	11	7.64	2.06
66. The Bank helps to strengthen institutional capacity.	11	7.82	1.40
67. The Government supports and takes responsibility for implementing Bank supported programs and projects in Burkina Faso	11	7.73	2.20
68. The Bank's procurement requirements make it difficult to work with the Bank.	11	6.64	1.50
69. Different procurement requirements among donors are likely to pose a problem for programmatic lending	10	7.80	2.53
70. The World Bank takes account of Burkina Faso realities in its programs/Projects	11	5.91	2.66

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant
- 2 = Fairly Unimportant
- 3 = Average
- 4 = Fairly Important
- 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

**F. ROLE OF THE COUNTRY OFFICE**

Please rate the work of the World Bank's Country Office in Burkina Faso in terms of:	Importance			Effectiveness		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD
1. Being able to deal with matters locally, without having to refer to headquarters	11	4.64	0.67	10	3.90	1.20
2. Improving understanding of the Bank's role and program of assistance to Burkina Faso	11	4.82	0.40	10	4.30	0.95
3. Explaining Bank policies and procedures	11	4.64	0.50	10	4.40	0.52
4. Communicating with diverse groups in the country affected by the Bank program	11	4.45	0.52	9	4.00	0.87
5. Helping to build expertise among local development specialists	11	4.18	0.60	10	3.90	0.32
6. Responding quickly to requests	11	4.36	1.03	10	3.80	0.92
7. Helping to make project implementation efficient	10	4.60	0.52	9	4.00	0.71
8. Providing flexibility when standard Bank procedures do not fit the country situation	11	4.36	0.50	10	3.90	0.88
9. Listening to the various stakeholders in the country	11	4.73	0.47	10	3.90	1.10

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant
- 2 = Fairly Unimportant
- 3 = Average
- 4 = Fairly Important
- 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

**G. DONOR COORDINATION AND RESOURCE MOBILIZATION**

Please rate the contribution of the World Bank in:	Importance			Effectiveness		
	N	Mean	SD	N	Mean	SD
1. Helping attract project co-financing from other donors	10	4.10	0.74	9	3.89	0.93
2. Helping to harmonize the policies and procedures of donors collaborating on programs of support	10	4.20	0.63	9	3.00	0.87
3. Helping to reduce the duplication of donor efforts	10	4.70	0.48	9	3.11	1.17
4. Helping strengthen the Government's donor management capacity	10	4.90	0.32	9	3.22	0.97
5. Using Round Table discussions to advance donor support for Burkina Faso's development agenda	11	3.55	1.21	9	3.44	1.13
6. Helping ensure that donors deliver on promises made during Round Table discussions	10	3.80	1.14	8	3.00	0.93

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant  
 2 = Fairly Unimportant  
 3 = Average  
 4 = Fairly Important  
 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective  
 2 = Fairly Ineffective  
 3 = Average  
 4 = Fairly Effective  
 5 = Very Effective

**H. WORKING WITH OTHERS IN BURKINA FASO**

To what extent do you agree with the following statements (scale 1-5, where 1 = strong disagree, and 5 = strongly agree):	Level of Agreement		
	N	Mean	SD
1. The World Bank and other donors are working harmoniously to further Burkina Faso's development	12	3.50	0.67
2. The World Bank and other donors do not duplicate each others' work	12	2.92	0.67
3. The Government leads donor coordination	12	2.75	0.62
4. The Government receives the support it wants from the Bank in donor coordination	12	3.50	0.80
5. The World Bank systematically involves civil society (including the private sector and NGOs)	12	3.17	0.94
6. The World Bank works in partnership with the Government	12	3.83	0.83
7. The World Bank is ready to learn from its partners (e.g. Government, other donors, NGOs)	12	3.75	0.87
8. The World Bank takes too much control of the donor coordination process	12	2.58	0.90

**I. ADDITIONAL QUESTIONS FOR THE COUNTRY TEAM <sup>3</sup>**

<b>The Country Team: (Scale: 1-5, where 1 is low, 5 is high).</b>	<b>Level of Agreement</b>		
	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>SD</b>
1. operates as a cohesive, mutually-supportive group	12	3.83	0.58
2. has high morale	12	3.92	0.67
3. receives strong management support	12	3.83	0.94
4. has been able to maintain continuity of individuals working on assignments	12	3.83	0.72
5. has adequate budget resources for delivering the team's work	12	3.33	0.78
6. has effective working relationships between its Washington-based and field-based staff	12	3.83	0.83
7. is in a region with well-coordinated country and sector management structures	12	3.42	0.79

<b>The Country's Government:</b>	<b>Level of Agreement</b>		
	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>SD</b>
8. responds seriously to its responsibilities and obligations in its relationship with the Bank	12	3.58	0.90
9. is efficient in its dealings with the Bank program	12	3.17	1.11
10. is honorable in its dealings with the Bank	12	3.25	0.87
11. deals with the policy agenda in an open, unpoliticized fashion	12	3.25	1.22
12. is serious in its efforts to combat any corruption that may exist	12	2.58	1.00

<b>The Bank has been successful in Burkina Faso, in recent times, in:</b>	<b>Level of Agreement</b>		
	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>SD</b>
13. influencing key policy changes	12	4.08	0.51
14. achieving the intended development impact	12	3.42	0.67
15. achieving the desired level of efficiency in Bank work	12	3.75	0.62
16. introducing beneficiary participation into Bank activities	12	3.58	1.00
17. establishing a candid and trusting relationship between the Government and the Bank	12	4.00	0.74
18. contributing to building capacity in the country	12	3.67	0.78

Z. Angesom/DMasone, AFTKL  
April 30, 2004

<sup>3</sup> These questions were not sent to clients.

**BURKINA FASO CLIENT SURVEY 2003:**  
**DETAILED COMPARISON OF CLIENT AND**  
**COUNTRY TEAM MEAN RESPONSES**

**A. OVERALL ATTITUDES TOWARD THE WORLD BANK**

<b>1. Overall, please rate how favorable your impression is of the Bank's effectiveness in Burkina Faso, on a scale of 1-10, 1 being very unfavorable, 10 being very favorable</b>	<b>Clients</b>	<b>Country Team</b>
	6.89	7.33

<b>2. In broad terms of economic and social development, which is the greatest value brought to Burkina Faso by the Bank?</b>	<b>Percentage of Clients Rating as Highest Value</b> (listed in descending order)	<b>Percentage of Country Team Rating as Highest Value</b>
Financial resources	59	67
The Banks knowledge (studies and analyses)	11	8
Lending when others won't	8	0
Policy advice	7	17
Ability to mobilize resources (Private sector, government)	7	0
Ability to build implementation capacity	6	8
Convener/facilitator	4	0
Total	100	100

<b>3. In broad terms of economic and social development, which is the second greatest value brought to Burkina Faso by the Bank?</b>	<b>Percentage of Clients Rating as Second Highest Value</b> (listed in descending order)	<b>Percentage of Country Team Rating as Second Highest Value</b>
Ability to mobilize resources (Private sector, government)	17	0
Financial resources	16	8
Ability to build implementation capacity	15	25
The Banks knowledge (studies and analyses)	14	17
Lending when others won't	14	0
Policy advice	13	50
Convener/facilitator	12	0
Other, please specify	2	0
Total	100	100



**B. OVERALL ATTITUDES TOWARD THE BANK** (Continued)

<b>On a scale of 1-10, 1 meaning you strongly disagree, 10 meaning you strongly agree, please respond to the following statements about the Bank:</b>	<b>Clients Mean Level of Agreement</b>	<b>Country Team Mean Level of Agreement</b>
4. Overall the Bank currently plays a relevant role in development in Burkina Faso	7.42	9.00
5. The Bank's work is aligned with what clients consider the development priorities for this country	7.13	8.92
6. The Bank's work reflects its own mission of poverty reduction	7.13	8.60
7. The World Bank recommends programs and strategies that are realistic for Burkina Faso	6.21	8.17
8. The World Bank treats clients and stakeholders in Burkina Faso with respect and professionalism	6.70	8.83
9. The World Bank collaborates with other donors in Burkina Faso	7.26	8.73
10. Overall clients like to work/interact with Bank staff	7.39	8.82
11. The World Bank is an effective catalyst for discussion on issues related to poverty	7.49	8.33
12. In general, the strategies that the Bank recommends are sustainable over time	6.44	7.10
13. It is worth doing what has to be done to work with the Bank	7.31	8.50
14. The World Bank's work promotes country ownership of development strategies	7.36	7.73
15. The Bank's work promotes the empowerment of poor people to participate in development	6.54	7.42
16. The Bank and Government work as equal partners in developing strategies for Burkina Faso	5.48	7.33

**B. THE WORK OF THE BANK**

<b>In your opinion, how important is it for the Bank to be involved in the areas of work listed, and how effective do you believe the Bank is in terms of having a positive impact on that area of development in Burkina Faso?</b>	<b>Importance</b>		<b>Effectiveness</b>	
	<b>Clients</b>	<b>Country Team</b>	<b>Clients</b>	<b>Country Team</b>
17. Helping to reduce poverty	4.49	4.67	3.36	3.42
18. Helping to bring about economic growth	4.45	4.83	3.60	3.42
19. Encouraging greater transparency in governance	4.22	4.67	3.37	3.00
20. Helping to strengthen the private sector	4.31	4.17	3.58	3.00

In your opinion, how important is it for the Bank to be involved in the areas of work listed, and how effective do you believe the Bank is in terms of having a positive impact on that area of development in Burkina Faso?	Importance		Effectiveness	
	Clients	Country Team	Clients	Country Team
21. Helping to strengthen the financial system	4.24	4.00	3.58	3.70
22. Helping strengthen the regulatory framework	4.04	4.25	3.42	3.45
23. Helping to strengthen the judicial system	3.81	4.27	2.94	2.70
24. Helping to strengthen the public sector	3.74	4.50	3.04	3.75
25. Helping to strengthen the education sector	4.69	4.82	3.75	3.50
26. Helping to strengthen the health sector	4.59	4.64	3.69	3.60
27. Helping to “close the digital divide” (vis-à-vis increasing the integration of information technology into the lives of people) with its programs and strategies	3.60	3.40	2.81	3.10
28. Ensuring that attention is paid to the environmental impact (the physical environment – land, water, air) of Bank programs and strategies.	4.03	3.90	3.34	3.33
29. Ensuring that attention is paid to gender disparities	3.80	3.50	3.14	2.50
30. Integrating across sectors to ensure a coordinated strategy for government	3.98	4.60	3.28	3.30
31. Helping to strengthen agricultural development	4.39	4.60	3.69	3.22
32. Helping to strengthen infrastructure development	4.24	4.67	3.67	4.00
33. Helping to strengthen environment and natural resources management	4.10	4.40	3.46	3.44
34. Helping to strengthen the social protection sector	3.79	4.00	3.03	2.44
35. Supporting Government in managing donor coordination and resource mobilization	4.20	4.30	3.51	3.40
36. Helping to reduce external debt (through the HIPC program	4.62	4.27	3.81	4.55

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant
- 2 = Fairly Unimportant
- 3 = Average
- 4 = Fairly Important
- 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

**C. THE WAY THE BANK DOES BUSINESS**

Please rate the Bank in terms of its effectiveness vis-à-vis the particular attribute/activity listed, where 1 is very ineffective and 5 is very effective	Effectiveness	
	Clients	Country Team
37. Technical competence	4.39	4.25
38. Producing "knowledge" (studies and analyses) that is useful	4.24	4.00
39. Making the results of studies and analyses readily available	3.77	3.92
40. Sharing knowledge about international best practices	3.81	3.91
41. Ability to adapt its knowledge to your country's needs	3.32	4.00
42. Providing sound economic advice	3.57	4.55
43. Being accessible	3.69	4.58
44. Straightforwardness in its dealings with clients	3.89	4.64
45. Maintaining consistent messages	3.81	3.91
46. Providing sound policy advice	3.75	4.36
47. Including local communities (beneficiaries) in the development of strategies	3.31	3.55
48. Including civil society (NGOs, religious groups, interest groups) in the development of strategies	3.19	3.27
49. Including local project experts in the development of strategies	3.43	3.82
50. Including private sector in the development of strategies	3.49	3.27
51. Giving appropriate priority to poverty reduction	3.94	4.60
52. Lending in a way that promotes effective development	3.52	3.91

**Scale:****Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

**D. GENERAL ISSUES FACING BURKINA FASO**(Listed in descending order of percentage of Clients ranking as high priority) <sup>1</sup>

<b>53. Please indicate the level of priority (low, medium or high) with which you consider the following issues should be addressed in Burkina Faso:</b>	<b>% of Clients Ranking as High Priority</b>	<b>% of Country Team Ranking as High Priority</b>
h. Poverty	94	92
a. Further developing the education system	92	83
m. Access to health services	84	67
b. Communicable diseases, including HIV/AIDS	78	50
l. Employment/income generating opportunities	75	50
f. The economy	72	75
g. Corruption	72	58
p. Roads and transportation	70	58
k. Low incomes	58	33
c. Government effectiveness	57	83
j. Social problems	56	25
s. Positioning the country for regional integration	46	50
o. Communication	45	25
q. High utility costs	42	58
d. Weak institutions	40	83
n. Mobilizing the private sector	39	50
i. Lack of respect for law and legislation	38	67
r. Regional economic disparities within the country	34	25
e. Lack of leadership	20	33

<b>56. On a scale of 1-10, 1 meaning extremely pessimistic, 10 meaning extremely optimistic, please indicate your overall perspective on the future of the next generation in Burkina Faso</b>	<b>Clients</b>	<b>Country Team</b>
	5.84	6.09

---

<sup>1</sup> “Medium” and “Low” are excluded from this table.

**E. PROJECT/PROGRAM RELATED ISSUES**

Please rate how much you agree with the following statements on a scale of 1-10, 1 meaning you strongly disagree, 10 meaning you strongly agree:	Level of Agreement	
	Clients	Country Team
57. The World Bank and its staff stay involved in projects for as long as is necessary to ensure results.	7.04	6.55
58. The Bank is flexible in terms of adjusting to changing country circumstance	6.00	7.09
59. The Bank disburses funds promptly.	5.17	7.18
60. The Bank works efficiently.	6.44	7.55
61. The Bank effectively monitors and evaluates its projects and programs.	7.10	6.73
62. The Bank helps to build capacity at the community level	6.21	7.00
63. The Bank helps to build capacity of government officials	6.72	7.27
64. The Bank is flexible in terms of adjusting to changing project/program circumstances	5.67	7.82
65. The Bank and partners in government collaborate well together on Bank supported programs and projects in Burkina Faso.	6.82	7.64
66. The Bank helps to strengthen institutional capacity.	6.90	7.82
67. The Government supports and takes responsibility for implementing Bank supported programs and projects in Burkina Faso	7.29	7.73
68. The Bank's procurement requirements make it difficult to work with the Bank.	6.10	6.64
69. Different procurement requirements among donors are likely to pose a problem for programmatic lending	7.30	7.80
70. The World Bank takes account of Burkina Faso realities in its programs/Projects	6.96	5.91

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant
- 2 = Fairly Unimportant
- 3 = Average
- 4 = Fairly Important
- 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

**F. ROLE OF THE COUNTRY OFFICE**

Please rate the work of the World Bank's Country Office in Burkina Faso in terms of:	Importance		Effectiveness	
	Clients	Country Team	Clients	Country Team
1. Being able to deal with matters locally, without having to refer to headquarters	3.89	4.64	3.25	3.90
2. Improving understanding of the Bank's role and program of assistance to Burkina Faso	4.05	4.82	3.65	4.30
3. Explaining Bank policies and procedures	4.07	4.64	3.62	4.40
4. Communicating with diverse groups in the country affected by the Bank program	4.19	4.45	3.72	4.00
5. Helping to build expertise among local development specialists	4.07	4.18	3.39	3.90
6. Responding quickly to requests	3.86	4.36	3.24	3.80
7. Helping to make project implementation efficient	4.13	4.60	3.66	4.00
8. Providing flexibility when standard Bank procedures do not fit the country situation	3.63	4.36	2.82	3.90
9. Listening to the various stakeholders in the country	4.17	4.73	3.29	3.90

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant
- 2 = Fairly Unimportant
- 3 = Average
- 4 = Fairly Important
- 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective
- 2 = Fairly Ineffective
- 3 = Average
- 4 = Fairly Effective
- 5 = Very Effective

**G. DONOR COORDINATION AND RESOURCE MOBILIZATION**

Please rate the contribution of the Bank in:	Importance		Effectiveness	
	Clients	Country Team	Clients	Country Team
1. Helping attract project co-financing from other donors	4.16	4.10	3.69	3.89
2. Helping to harmonize the policies and procedures of donors collaborating on programs of support	4.07	4.20	3.45	3.00
3. Helping to reduce the duplication of donor efforts	4.20	4.70	3.61	3.11
4. Helping strengthen the Government's donor management capacity	3.93	4.90	3.26	3.22
5. Using Round Table discussions to advance donor support for Burkina Faso's development agenda	4.11	3.55	3.61	3.44
6. Helping ensure that donors deliver on promises made during Round Table discussions	4.06	3.80	3.33	3.00

**Scale:****Importance**

- 1 = Very Unimportant  
 2 = Fairly Unimportant  
 3 = Average  
 4 = Fairly Important  
 5 = Very Important

**Effectiveness**

- 1 = Very Ineffective  
 2 = Fairly Ineffective  
 3 = Average  
 4 = Fairly Effective  
 5 = Very Effective

**H. WORKING WITH OTHERS IN BURKINA FASO**

To what extent do you agree with the following statements: (scale 1-5, where 1 = strong disagree, and 5 = strongly agree):	Level of Agreement	
	Clients	Country Team
1. The World Bank and other donors are working harmoniously to further Burkina Faso's development	3.84	3.50
2. The World Bank and other donors do not duplicate each others' work	3.43	2.92
3. The Government leads donor coordination	3.00	2.75
4. The Government receives the support it wants from the Bank in donor coordination	3.08	3.50
5. The World Bank systematically involves civil society (including the private sector and NGOs)	3.28	3.17
6. The World Bank works in partnership with the Government	4.06	3.83
7. The World Bank is ready to learn from its partners (e.g. Government, other donors, NGOs)	3.18	3.75
8. The World Bank takes too much control of the donor coordination process	3.25	2.58