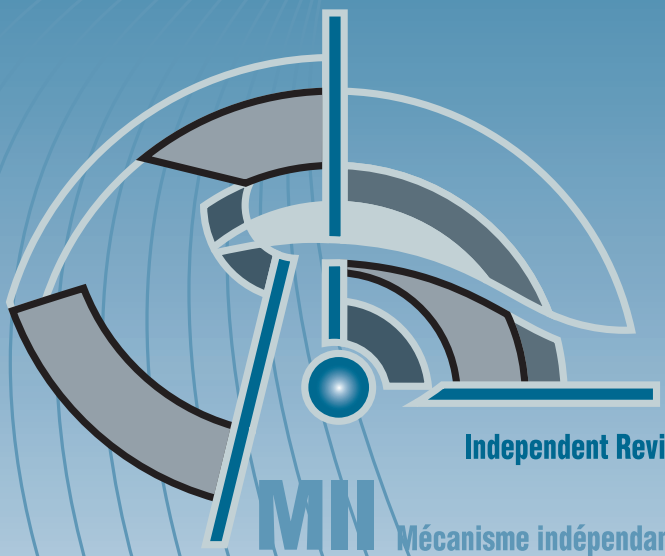
Mécanisme indépendant d'inspection

Rapport annuel 2013



IRM

Independent Review Mechanism

MN Mécanisme indépendant d'inspection

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT

1964 2014

50 ANS AU SERVICE DE L'AFRIQUE

Contact :

Groupe de la Banque africaine de développement
Mécanisme indépendant d'inspection (MII)

Tél. : (216) 71 10 20 56
Fax : (216) 71 83 56 99
Internet : www.afdb.org

Mécanisme indépendant d'inspection

Rapport annuel 2013





Sigles et abréviations

ADM	Société nationale des autoroutes du Maroc
APIX	Agence nationale de promotion de l'investissement des grands travaux
BAD	Groupe de la Banque africaine de développement
CEP	Cellule d'exécution de projet
CRMU	Unité de vérification de la conformité et de médiation
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
IFI	Institution financière internationale
MIR	Mécanisme indépendant de responsabilité
MII	Mécanisme indépendant d'inspection
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de la société civile
PMR	Pays membre régional
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
PTP	Personne touchée par le projet
TANROADS	Agence routière nationale de la Tanzanie

Table des matières

Sigles et abréviations

Avant-propos du directeur de CRMU

Message du Groupe d'experts du MII

Résumé analytique

1. Médiation (Résolution de problèmes) — Requêtes

1.1 Introduction
1.2 Deuxième projet d'appui au secteur routier, Tanzanie — Requête (RQ2012/1)
1.3 Construction de l'autoroute Marrakech-Agadir, Maroc — Requête (RQ2010/1)
1.4 Projet d'autoroute Dakar–Diamniadio, Sénégal — Requête (RQ2011/1)
1.5 Tendances identifiables et enseignements tirés des cas de résolution de problèmes

2. Vérification de conformité — Requêtes traitées par les experts du MII

2.1 Introduction
2.2 Projets hydroelectrique et d'interconnexion de Bujagali, Ouganda, — Requête (RQ2007/1)
2.3 Projet de centrale électrique de Medupi, Afrique du Sud — Requête (RQ2010/2)
2.4 Tendances identifiables et enseignements tirés des cas de vérification de conformité

3. Faire mieux connaître le MII

3.1 Introduction
3.2 Sensibilisation interne
3.2.1 Réunions de consultation à l'échelle de la Banque
3.2.2 Dialogue sur la politique
3.2.3 Enseignements tirés des activités de sensibilisation interne
3.3 Sensibilisation externe
3.3.1 Présentation du MII aux entités gouvernementales, aux cellules d'exécution de projet
et aux OSC/ONG et autres parties prenantes clés
3.3.2 Enseignements tirés des activités de sensibilisation externe
3.4 Activités de renforcement des capacités
3.4.1 Résolution de problèmes/Formation du personnel de la Banque en médiation
3.4.2 Enseignements tirés des activités de renforcement des capacités

4. Planification de la deuxième revue du MII, Création du savoir et tendances desrequêtes traitées par les mécanismes indépendants de responsabilité (MIR) en Afrique

4.1 Seconde revue du Mécanisme indépendant d'inspection (MII)
4.2 Tendances des requêtes traitées par les mécanismes indépendants de responsabilité (MIR) en Afrique

5. Effectifs de CRMU
6. Fichier d'experts du MII
7. Questions financières
8. Annexes





Avant-propos du directeur de CRMU

Avant-propos du directeur de CRMU


M. TOURE SEKOU, Director CRMU

Le Groupe de la Banque africaine de développement a mis en place un système solide de supervision et de responsabilité, composé de plusieurs instruments[1]. Le Mécanisme indépendant d'inspection (MII), administré par l'Unité de vérification de la conformité et de médiation (CRMU), fait partie de ce système destiné à renforcer la responsabilité et la transparence dans les activités de la Banque. CRMU remplit trois fonctions principales, à savoir l'administration du MII, la résolution de problèmes/la médiation, et la sensibilisation. Les Conseils d'administration ont créé le MII en 2004 pour mettre à la disposition des personnes ayant subi un préjudice du fait d'un projet financé par la Banque un mécanisme autonome par le biais duquel elles peuvent introduire leurs plaintes auprès de la Banque et lui demander de se conformer à ses politiques et procédures. La vérification de la conformité dans le cadre du MII est effectuée par des experts externes indépendants qui sont désignés par les Conseils d'administration du Groupe de la Banque.

Depuis leur démarrage au milieu de 2006, les activités du MII ont conduit à une plus grande sensibilisation aux politiques et procédures de la Banque, à ses processus de vérification de conformité et à ses pratiques en matière de médiation, ainsi qu'à la création de certaines connaissances à la fois à l'intérieur de la Banque, chez les personnes touchées par les projets (PTP) et dans les organisations de la société civile (OSC). Les règles et procédures de fonctionnement du MII, approuvées par les Conseils d'administration le 27 juillet 2006, ont été modifiées le 16 juin 2010 à la suite de la première revue de la performance du MII.

L'expérience cruciale acquise dans le cadre du traitement des plaintes des personnes touchées a également permis de cerner quelques-unes des difficultés liées aux processus de vérification de conformité, notamment la collaboration entre le MII et la direction de la Banque et d'autres parties prenantes, et de mettre en évidence la nécessité de déployer un vaste programme de sensibilisation, de diffusion des informations, de formation, de coopération et de consultation à tous les niveaux. Les approches de la résolution de problèmes et de la médiation présentent l'avantage d'être reconnues, ce qui souligne le besoin d'élaborer un système crédible et pertinent qui renforce l'aptitude de la Banque à prévoir les potentiels projets à problèmes.

Dans ce contexte, l'année 2013 a été marquée par l'aboutissement, au sein de la Banque, de plusieurs initiatives très pertinentes qui ont une influence sur le MII. La Banque a adopté sa Stratégie décennale ainsi qu'une série de politiques et directives opérationnelles majeures, dont la politique et les directives concernant le secteur privé, les systèmes intégrés de sauvegarde, les directives relatives au charbon, la politique de diffusion et d'accessibilité de l'information et le Cadre de coopération avec la société civile. Les activités du MII en 2013 ont donc été guidées par cette évolution et par une stratégie destinée à renforcer la mise en œuvre du programme de travail du mécanisme, en s'attachant tout particulièrement à :

1. accorder une attention renouvelée au traitement des demandes de résolution de problèmes et de vérification de conformité ;
2. mieux faire connaître le MII grâce à la formation et à des relations stratégiques avec les Conseils d'administration, la direction et le personnel opérationnel, les OSC, les

[1] Le Bureau du médiateur, le Tribunal administratif, le Bureau de l'auditeur général, le Département de l'intégrité et de la lutte contre la corruption, le Bureau de l'éthique, le Département de l'évaluation des opérations et les Mécanismes indépendants d'inspection.

cellules d'exécution de projet (CEP) et d'autres parties prenantes clés, comme les communautés locales ;

3. procéder à une planification stratégique de la deuxième revue du MII ; et
4. créer des connaissances et concevoir des perspectives sur le traitement des plaintes en Afrique, avec un accent particulier sur la comparaison entre la performance du MII et celle des mécanismes indépendants de responsabilité (MIR) d'autres institutions financières internationales qui interviennent en Afrique.

Avec une autre année qui s'achève, le MII continue de démontrer son utilité comme une voie de recours essentielle pour les personnes touchées par les projets et son caractère vital pour la Banque comme un instrument permettant de réagir efficacement face aux plaintes émanant de ces PTP. Cela est important, au regard de l'objectif de la Banque consistant à renforcer la conception de moyens visant à améliorer la vie des bénéficiaires des projets. Dans ce sens, les progrès accomplis sur le plan des activités de vérification de conformité et des initiatives de résolution de problèmes ajoutent de la valeur à la Banque et améliorent son image chez ses pays membres, les institutions financières internationales de contrepartie et ses autres principaux partenaires et parties prenantes.

Au cours de cette année, certains cas ont été résolus de façon satisfaisante, comme les requêtes relatives au deuxième projet d'appui routier en Tanzanie et le projet d'autoroute Dakar-Diamniado au Sénégal. Les experts du MII ont eu l'occasion d'interagir avec la direction et les Conseils dans le cadre d'un dialogue positif sur la politique. Le vaste programme de sensibilisation institutionnelle a conduit à l'amélioration de la connaissance du MII et de ces processus chez les administrateurs, les membres de la direction et d'autres employés de la Banque. Grâce aux séances d'information organisées sur le MII en Afrique australe et occidentale, CRMU a été en mesure d'atteindre les principales personnes touchées, les communautés locales, les organisations de la société civile, les bénéficiaires de projet, les CEP, ainsi que les entités gouvernementales et celles du secteur privé.

Des défis majeurs restent à relever. Le suivi du projet de centrale électrique de Medupi en Afrique du Sud est encore en cours. Par ailleurs, il reste à évaluer dans quelle mesure les efforts de sensibilisation ont été couronnés de succès, tout comme il reste à déterminer si toutes les plaintes pertinentes parviennent au MII. L'apprentissage institutionnel et l'appui aux CEP ne bénéficient toujours pas de l'attention qu'ils méritent. Quelques-uns de ces défis seront examinés dans le cadre de la deuxième revue du MII amorcée récemment.

Sekou Toure



Message du Groupe d'experts du MII

Message du Groupe d'experts du MII

Le 10e anniversaire de la création du Mécanisme indépendant d'inspection constitue un important jalon pour la Banque. La réaffirmation périodique des objectifs du MII par l'ensemble des parties prenantes — membres des Conseils, direction et personnel de la Banque, société civile, gouvernements régionaux et non régionaux, partenaires au développement et beaucoup d'autres — est de loin plus importante que le simple passage de 10 années. Jusqu'à la prise de la décision de création du MII en 2004, il aurait été impensable d'établir un mécanisme « indépendant » de responsabilité visant à aider la Banque à devenir plus démocratique. La question qui se pose aujourd'hui est celle de savoir comment rendre ce mécanisme plus efficace.

Le fait essentiel est que le MII constitue désormais un élément reconnu du paysage de développement en Afrique, qui joue un rôle de facilitation et témoigne du besoin de transparence et de participation large au développement durable. Le MII complète le renforcement régulier des politiques et des normes à la Banque, qui est manifeste dans le nouveau système intégré de sauvegarde, et pour ce faire, il agit en collaboration avec les bénéficiaires visés des projets financés par la Banque. Ces bénéficiaires sont de ce fait habilités à être les yeux et les oreilles de la Banque dans la zone du projet, pour veiller à ce que le personnel de l'institution et ses partenaires d'exécution honorent les engagements des projets sur tous les plans.

Nous, experts du MII désignés par les Conseils, apprécions l'occasion qui nous est donnée de servir la Banque et de renforcer ses valeurs de transparence, de participation, de durabilité et de développement social et économique à large assise. Nous estimons que le MII peut faire plus dans l'exécution de sa mission et attendons avec intérêt la revue globale du mécanisme de responsabilité en 2014, l'objectif de la Banque d'être une institution de classe mondiale étant similaire à celui de toute autre banque multilatérale de développement. Par ailleurs, nous recherchons activement, avec les Conseils et la direction, les possibilités d'appuyer la responsabilité en dehors du contexte de plaintes précises, grâce à des consultations et au partage des enseignements tirés de l'expérience du MII. L'intégrité de la Banque ne mérite rien de moins que la contribution la plus solide de toutes les parties prenantes à la réalisation de sa mission de développement.

Richard E. Bissell
Arntraud Hartmann
Mafing Konde

Résumé analytique



Résumé analytique

En 2013, CRMU a donné suite à trois requêtes enregistrées aux fins de résolution de problème durant les années précédentes.

La première était une plainte reçue au sujet du deuxième projet d'appui routier en Tanzanie. Cette requête concernant des questions de réinstallation et d'indemnisation a été enregistrée pour résolution de problème en juillet 2012. En octobre 2012, CRMU a facilité la signature, par les requérants, le promoteur du projet — l'Agence routière nationale de la Tanzanie (TANROADS) — et la Banque, d'un plan d'action pour régler la plainte. Ce plan d'action a été mis à jour en juin 2013 afin d'accélérer la mise en œuvre des mesures de règlement en attente. CRMU suit l'exécution du plan d'action de médiation mis à jour et soumettra un rapport de résolution de problème relatif à cette requête au président et aux Conseils au cours du premier trimestre de 2014. Une autre initiative de résolution de problème mise en œuvre avait trait au projet d'autoroute Marrakech-Agadir au Maroc. Cette requête portant sur l'accès restreint des communautés aux terres, à l'eau et aux commodités sociales, a été enregistrée pour résolution de problème et vérification de conformité en juillet 2010. La médiation de CRMU a permis de régler les plaintes à la satisfaction des requérants, avec pour résultat la decision des experts du MII jugeant inutile le lancement d'un processus de vérification de conformité. CRMU conduira une mission au Maroc en février 2014 pour conclure l'action de résolution de problème, et soumettra un rapport de résolution de problème relatif à cette requête au président de la Banque et aux Conseils d'administration, pour information. CRMU a clos la requête ayant trait au projet d'autoroute Dakar-Diamniado au Sénégal. Cette requête, enregistrée pour résolution de problème en juillet 2011, porte sur l'indemnisation pour la démolition d'une école primaire et des biens des locataires. CRMU a facilité la signature d'accords de règlement par les requérants et le promoteur du projet, l'Agence nationale de promotion de l'investissement des grands travaux (APIX). La mission de CRMU au Sénégal a conclu que l'APIX avait tenu ses obligations.

Cette année, CRMU/le MII se sont engagés dans deux cas en cours enregistrés pour vérification de conformité durant les années précédentes : les projets hydroélectrique et d'interconnexion de Bujagali en Ouganda et le projet de centrale électrique de Medupi en Afrique du Sud. La plainte concernant les projets hydroélectrique et d'interconnexion de Bujagali portait sur des questions de réinstallation, d'héritage culturel et d'environnement. La requête a été enregistrée pour vérification de conformité en juin 2007, et après l'enquête et la soumission d'un rapport aux Conseils, CRMU a effectué quatre missions de suivi. CRMU a donné suite à la recommandation du quatrième rapport de suivi du MII demandant à la direction d'inclure une évaluation des résultats de l'indemnisation et de la réinstallation dans les rapports d'achèvement de projet. Toutefois, les rapports d'achèvement de projet seront préparés non pas en 2013, mais en 2015. En revanche, dans le cadre de l'évaluation du MII de 2014, la direction soumettra un rapport d'activité sur l'exécution du plan d'action relatif à ces projets. Le MII présentera son évaluation du rapport d'activité aux Conseils en 2014. La requête concernant le projet de centrale électrique de Medupi en Afrique du Sud, enregistrée en octobre 2010, portait sur des questions de consultation inadéquate des parties prenantes et de risques à la santé publique et à l'environnement. Le rapport de vérification de conformité du MII a été soumis au président et aux Conseils en janvier 2012. Sur la base du plan d'action préparée par la direction et des recommandations de CRMU, les Conseils ont approuvé l'approche à deux étapes du MII pour le suivi de l'exécution du plan d'action mis à jour par la direction. Les experts du MII et le directeur de CRMU effectueront leur évaluation et leurs missions sur le terrain en 2014, et feront rapport aux Conseils.

Plusieurs initiatives ont été prises en 2013 pour mieux faire connaître le MII ; notamment, les experts du MII ont effectué deux visites d'information à Tunis en mars et septembre 2013, pendant lesquelles ils ont tenu des réunions de consultation à l'échelle de l'institution avec les membres des Conseils d'administration — dont les nouveaux administrateurs —, la haute direction et le personnel opérationnel de la Banque ; ces réunions portaient sur le rôle, la fonction et l'importance du MII, la revue de la performance du MII et les perspectives de la contribution du MII à la Stratégie décennale 2013-2022 de la Banque. Parmi les

activités de sensibilisation externe figuraient des ateliers sous-régionaux en Afrique du Sud et au Ghana, et la participation aux ateliers des parties prenantes nationales en Namibie et en République démocratique du Congo durant lesquels les représentants des OSC, des gouvernements, des CEP, des parlements et des institutions de responsabilité et de supervision, ainsi que des médias ont été sensibilisés au rôle et aux fonctions du MII. Le MII a participé à la 10e réunion annuelle des MIR des institutions financières internationales (IFI) organisée par le Panel d'inspection de la Banque mondiale à Washington D.C. en septembre 2013.

La formation faisait partie des efforts déployés par CRMU pour améliorer sa fonction de gestion du savoir et renforcer les capacités du personnel de la Banque. Deux séances de formation sur les compétences en matière de résolution de problèmes/la médiation ont été organisées à l'intention du personnel des opérations des bureaux extérieurs de la Banque situés dans les régions d'Afrique australe et occidentale. La formation organisée à Pretoria en septembre a enregistré la participation de 24 employés du Centre de ressources régional de l'Afrique australe de la Banque, tandis que la séance tenue à Accra en novembre a réuni 21 participants issus des bureaux de la Banque au Ghana, au Sénégal, au Mali, au Libéria, au Nigeria, en Sierra Leone, au Togo et en Côte d'Ivoire.

De même, le processus de la deuxième revue du MII a été lancé avec l'approbation, par les Conseils d'administration le 18 septembre 2013, de la proposition de revue du MII et des termes de référence du consultant chargé d'effectuer la revue. Le consultant a été recruté le 17 décembre 2013.

Une étude portant sur les requêtes traitées par les MIR des banques multilatérales de développement en Afrique en 2013 a été lancée. Des données et des informations ont été recueillies sur les requêtes reçues par ces MIR.

Les experts du MII ont interagi à plusieurs occasions avec la direction de la Banque tout au long de 2013. Ils ont procédé à un échange de vues avec le Département des politiques, afin de connaître les domaines clés envisagés pour de nouvelles politiques, et de préciser le cadre d'engagement lorsqu'ils effectuent des enquêtes relatives à la vérification de conformité.





1

Médiation (Résolution de problèmes) - Requêtes

1. Médiation (Résolution de problèmes) Requêtes



Consultation publique avec les Personnes Affectées par le Projet, Tunduru Mjini, Tanzanie

1.1 Introduction

En 2013, CRMU a poursuivi le traitement de trois requêtes relatives à des projets du secteur des transports de la Banque au Sénégal, au Maroc et en Tanzanie, qui ont été enregistrées pour résolution de problème en 2010, 2011 et 2012 respectivement. CRMU a facilité la résolution de ces requêtes à la satisfaction des requérants, des promoteurs de projet et de la Banque [ci-après dénommés les « parties »] et suivi la mise en œuvre des accords de règlement signés par eux dans le cadre des actions de résolution de problème facilitées par CRMU.

Les deux requêtes venant du Sénégal et de la Tanzanie ont été soumises par les personnes touchées, tandis que la plainte du Maroc a été déposée par une ONG au nom des communautés locales touchées. Il convient de noter que la présence d'une ONG comme requérante dans le cas du Maroc et comme témoin dans celui du Sénégal a contribué à faciliter la compréhension des règles et des procédures du MII par les plaignants et d'autres personnes touchées. Les ONG jouent un rôle important dans le suivi des mesures mises en œuvre durant l'action de résolution de problème.

La réinstallation et l'indemnisation étaient les deux problèmes clés soulevés par les requérants dans les cas de la Tanzanie et du Sénégal. Les plaintes au sujet de l'absence de consultation du public et de communication avec les promoteurs de projet sont revenues dans les trois requêtes. Par ailleurs, les mesures de réinstallation varient d'un projet à l'autre. À titre d'exemple, dans le cas de la Tanzanie, la préférence courante allait à l'indemnisation en espèces, tandis qu'au Sénégal, les PTP avaient le choix de déménager dans des zones de réinstallation aménagées par le promoteur de projet ou de recevoir des paiements en espèces. Au Maroc, il n'y avait aucune réinstallation physique en soi, mais le projet a offert aux communautés locales un vaste éventail de services sociaux essentiels et a élargi l'accès à l'eau et aux terres agricoles.

En général, l'approche prospective adoptée par le Département de transport et la Division de la conformité et de la sauvegarde de la Banque a été essentielle pour élaborer et exécuter les plans d'action de médiation dans les trois cas. Cet effort a facilité une coordination complète avec les pro-

moteurs de projet et les requérants, et conduit à des visites conjointes de CRMU et des parties dans les zones touchées, ainsi qu'à la communication des difficultés ayant entravé la mise en œuvre rapide des mesures de règlement.

Les contraintes de temps constituent des problèmes importants auxquels il convient d'être attentif lors de la mise en œuvre des accords de règlement. Les règles du MII stipulent que l'action de résolution de problème doit être réalisée dans un délai de trente (30) jours ouvrables. L'expérience du traitement des trois requêtes a montré que ce délai n'est pas suffisant, compte tenu de la nature des mesures correctives, dont la mise en œuvre requiert des périodes plus longues. À titre d'exemple, les promoteurs de projet doivent obtenir des permis et des approbations auprès d'autres autorités compétentes nationales pour réaliser les travaux de génie civil convenus ou préparer des rapports d'indemnisation et d'évaluation. S'agissant de l'alignement des politiques de la Banque sur les lois nationales et de l'exécution en temps utile des projets, les promoteurs de projet ont recouru de différentes manières à des principes communs de règlement des institutions de financement, ainsi qu'à leurs propres lois et normes nationales. Les projets du Maroc et du Sénégal ont été exécutés plus tôt que prévu, tandis que celui de la Tanzanie a connu des retards liés à la mise à jour continue des plans d'action de réinstallation en vue de les rendre conformes à l'accord de prêt de la Banque ainsi qu'aux cadres réglementaires et de la politique au niveau national. Les sections ci-après traitent des détails de chaque requête, notamment les résultats de l'action de résolution de problème et les enseignements tirés par CRMU.



Section de la route Tunduru-Mangaka, vue du village de Tunduru, Tanzanie

1.2 Deuxième projet d'appui au secteur routier, Tanzanie — Requête (RQ2012/1)

Le 10 juin 2012, CRMU a reçu la requête relative au deuxième projet d'appui au secteur routier de la Tanzanie, émanant de deux citoyens Tanzaniens qui représentaient également d'autres PTP.

Les requérants se plaignaient que le promoteur de projet — l'Agence nationale des routes, TANROADS — leur avait demandé de détruire sans indemnisation leurs propriétés, ces dernières étant considérées par TANROADS comme illégalement construites sur une réserve routière. À la demande des plaignants, CRMU a enregistré la requête pour résolution de problème le 25 juin 2012.

Avec le consentement des parties (requérants, TANROADS et Banque), CRMU a facilité l'action de résolution de problème engagée par le MII pour régler la requête. En conséquence, les parties ont signé un plan d'action de médiation le 18 octobre 2012 pour résoudre le problème de l'indemnisation des requérants et définir des mesures correctives pour la réinstallation des PTP sur l'ensemble des trois tronçons de la route.

Le plan d'action de médiation a été mis à jour lors du deuxième cycle de médiation qui a eu lieu en Tanzanie le 18 juin 2013, pour accélérer la mise en œuvre des mesures de règlement en suspens.

Les mesures mises en œuvre au titre du plan d'action de médiation sont notamment les suivantes :

i. Sur le premier tronçon routier (Babati-Dodoma) où les travaux de construction démarreront et d'où est partie la requête, TANROADS a versé une indemnisation aux requérants et à d'autres PTP du même tronçon. Le 23 septembre 2013, TANROADS a achevé la réévaluation des terres en vue de l'indemnisation des requérants et

d'autres PTP pour d'autres structures situées sur leurs propriétés (comme les cuisines) et qui ne seront pas touchées en soi mais ne serviront plus à rien en raison de la démolition des structures principales de leurs habitations (comme les chambres à coucher). Le rapport de réévaluation a été soumis à l'évaluateur en chef pour approbation. Par la suite, CRMU a reçu copie de la correspondance de la Banque à TANROADS datant du 5 décembre 2013 qui déclarait l'entrée en vigueur du projet aux fins de premier décaissement à compter du 27 novembre 2013. Dans la même lettre, la Banque a insisté pour que TANROADS conclue le paiement des indemnisations pour les terres réévaluées avant la démolition des propriétés des requérants et des PTP, et résolve les litiges en suspens soumis par les PTP au mécanisme de règlement des plaintes avant le démarrage des travaux de construction de ce tronçon routier.

ii. TANROADS a créé des comités de règlement des différends au niveau des villages, des quartiers et des districts, pour les trois tronçons de la route.

iii. TANROADS a mené une vaste campagne de sensibilisation du public le long des trois tronçons routiers, afin d'informer les PTP des implications du retrait de ses avis de démolition, ainsi que de leurs droits en matière de réinstallation et d'indemnisation, et des calendriers de paiement.

iv. TANROADS a mis à jour les plans d'action de réinstallation pour les trois tronçons. Durant la phase de suivi, TANROADS doit soumettre à CRMU des rapports d'étape sur l'indemnisation des PTP, et des rapports d'étape sur la fourniture de prestations liées à la réinstallation (comme les services sociaux, la création de petites entreprises, etc.) — qui ne sont pas encore offertes aux PTP —, en particulier aux groupes vulnérables, pour leur permettre de modifier leurs moyens de subsistance.

v. CRMU suivra l'exécution du plan d'action de médiation mis à jour, pour s'assurer que les problèmes de réinstallation sont résolus en ce qui concerne l'ensemble des trois tronçons routiers

vi. En janvier 2014, CRMU soumettra au président et aux Conseils d'administration du Groupe de la Banque le rapport sur la requête de résolution de problème.



Consultation de CRMU avec les Personnes Affectées par le Projet dans le Village de Msinyasi



Consultation de CRMU avec les Personnes Affectées par le Projet dans le Village de Mkowela

1.3 Construction de l'autoroute Marrakech-Agadir, Maroc — Requête (RQ2010/1)

Cette requête a été enregistrée par CRMU le 29 juillet 2010 pour résolution de problème et vérification de conformité. La requête a été soumise par le Centre de développement de Tensfit, basé à Marrakech (Maroc), au nom des communautés touchées vivant le long du tronçon Chichaoua–Imintanout de l'autoroute que finance la Banque. La requête allègue que l'autoroute a réduit l'accès des membres des communautés à leurs terres, à l'eau et aux commodités sociales. CRMU a facilité l'action résolution de problème ayant trait à la requête, et la signature subséquente d'un plan d'action lié à des échéances précises par les parties (le promoteur du projet — la Société nationale des autoroutes du Maroc (ADM) —, la Banque et les requérants).

Les problèmes résolus par ADM et dont les parties considéraient les cas clos à la satisfaction des requérants en 2011 étaient notamment les suivants :



i. Dynamitage : endommagement des habitations au douar (village) de Sidi Mohamed Samba et séparation, par l'autoroute, de la mosquée du douar. Huit habitants du douar de Sidi Mohamed Samba situé au niveau de l'échangeur de Chichaoua (tronçon de la RN8) se sont plaints de grandes fissures aux murs de leurs maisons dues aux explosifs utilisés par Mak-Yol, l'entreprise chargée des travaux. ADM a offert aux PTP des matériaux de construction et les a aidées à réparer les fissures (à l'exception d'une personne touchée qui a opté de s'adresser aux tribunaux nationaux).

ii. Manque d'infrastructures de passage routier sur le tronçon Bouafiren–Chichaoua de la route Chichaoua–Imintanout. Les requérants se plaignaient de l'absence de passages pour piétons reliant les deux côtés de l'autoroute. CRMU a confirmé que les requérants convenaient avec ADM que le nombre de passages était suffisant et reconnaissaient en outre qu'ADM avait nettoyé et dégagé les alentours de ces passages.

iii. Manque d'infrastructures de passage routier et perturbation du parcours et du ruissellement des eaux aux douars de Jdida et de Hssain. Les requérants se plaignaient que les habitants des douars de Jdida et Hssain longeant le tronçon Chichaoua–Imintanout avaient de la difficulté à traverser l'autoroute en raison de l'absence d'infrastructures de passage, et à accéder à l'eau, à cause de la perturbation du parcours et du ruissellement des eaux due aux travaux de construction de l'autoroute. ADM a entrepris des travaux de génie civil pour améliorer le système de drainage des eaux de ruissellement dans la zone touchée. Qui plus est, ADM a prolongé le caniveau ouvert le long de la RN8, près du poste de péage, en le calibrant et en le clôturant convenablement.

iv. Destruction de barrage « traditionnel » et manque de passages routiers aux douars de Talmest et Mellal (commune d'Oued El Bour). Les requérants ont affirmé que les populations des douars de Talmest et Mellal et celles vivant le long du tronçon Imintanout–Argana de l'autoroute se sont plaintes de la destruction de leur barrage traditionnel par l'entrepreneur. Ils ont par ailleurs allégué que les populations de ces douars ne disposaient pas de passage reliant les deux côtés de l'autoroute. ADM et les requérants ont convenu que le dragage par l'entrepreneur avait renforcé la capacité de rétention d'eau du barrage que les populations riveraines ont recommencé à utiliser comme source d'approvisionnement en eau. Eu égard au passage d'un côté à l'autre de l'autoroute, les deux parties étaient d'accord que l'ouvrage PP68 (2,5 m x 2,5 m) fournissait un accès, et qu'il était par ailleurs possible d'utiliser d'autres voies d'accès aménagées à l'intention des populations riveraines et leurs animaux d'élevage[2].

v. Dégradation de la route reliant la RN8 au village de Bouabout. Les requérants ont affirmé que les habitants de Bouabout s'étaient plaints de l'endommagement, dû à la circulation des engins lourds, de la route reliant la RN8 à leur douar. ADM a fait valoir que cette route étant étroite, les machines n'y circulaient que de temps en temps. Toutefois, à des fins d'action sociale, ADM a renforcé la dalle de radier existante qui se trouve déjà sur la route.

ADM ayant mis en œuvre les mesures ci-dessus, le directeur de CRMU a soumis au président et aux Conseils d'administration le rapport de résolution de problème le 15 décembre 2011, pour information. Le rapport a recommandé que CRMU suive la résolution de deux plaintes en suspens ayant

[2] Le 5 août 2010, l'Association Amenzas — partie plaignante — et l'entrepreneur, Technovia, ont signé un accord en application duquel les routes rurales et un seguia (ruisseau) destinés à desservir les zones environnantes ont été construits en l'espace de deux mois.

trait à la construction d'un dispositif de captage des eaux à Talaaint, ainsi qu'à la réhabilitation et à la démarcation des terres agricoles détruites par le sable-gravier provenant de la vallée d'Oued El Bour.

En 2012, CRMU a reçu des requérants l'information selon laquelle ADM avait arrêté la réalisation des travaux de génie civil parce qu'elle n'avait pas obtenu des propriétaires terriens l'autorisation d'entrer dans leurs propriétés. En consultation avec l'expert des transports du bureau de la Banque au Maroc, le Centre de développement de Tensfit et ADM, il a été convenu que le Centre obtienne le consentement des propriétaires et s'assure de leur participation aux travaux de nettoyage et de démarcation de leurs terres agricoles.

ADM a lancé un nouveau processus d'appel d'offres à la fin de janvier 2013 pour le recrutement d'entrepreneurs en vue de la réalisation de travaux de génie civil dans ces deux zones touchées (Talaaint et Oued El Bour), en raison du fait qu'à cette date le projet avait été achevé et l'entrepreneur avait retiré ses équipements du site.

Le 5 janvier 2013, la Banque, le requérant et ADM ont effectué une mission à Talaaint et Oued El Bour, et ADM a signé un engagement à réaliser les travaux de génie civil au plus tard en juin 2013. En décembre 2013, la Banque a fourni à CRMU des éléments probants montrant qu'ADM avait résolu ces problèmes en suspens, comme décrit ci-après.

i. Dégradation des sols après la modification du parcours des eaux au douar d'Imiliine (commune d'Oued El Bour). Les requérants se sont plaints qu'après l'extraction des matériaux de construction de l'oued (cours d'eau temporaire ou vallée) d'El Bour situé au douar d'Imiliine en vue des travaux du tronçon Imintanout–Argana de l'autoroute, l'entrepreneur a modifié le parcours des eaux et de puissants débits de l'oued ont provoqué l'inondation de certaines parcelles de la localité et endommagé les terres agricoles déjà dégradées par la circulation des engins lourds. Au courant de février et mai 2013, ADM a rétabli et démarqué les terres agricoles touchées, et renforcé les replats de la vallée pour empêcher l'inondation de la zone à l'avenir. Le requérant et les personnes touchées ont marqué leur accord sur la déclaration d'achèvement des travaux.

ii. Destruction des sources d'eau et inadéquation du passage routier au douar de Taliint (commune d'Oued El Bour). Les requérants ont déclaré que pendant la construction de l'autoroute, l'entrepreneur avait détruit une aïn (source d'eau) sacrée qui était autrefois une des sources d'alimentation en eau du douar. Les habitants ont par ailleurs jugé « trop étroit » le passage construit entre les deux côtés de l'autoroute, faisant valoir qu'un passage supérieur aurait aussi dû être construit. ADM a estimé adéquate la construction d'un passage pour piétons type PP68 de 2,5 m x 2,5m qui permet le franchissement de l'autoroute par les êtres humains et les animaux. Par ailleurs, avant les travaux de construction, ADM avait consulté le journal du chantier et les plans d'exécution, et noté qu'il n'existait aucune source d'eau sacrée dans cette zone. ADM, le requérant et les populations du douar ont confirmé l'existence, à environ 1 km de l'entrée du tunnel, d'un ouvrage hydraulique aux dimensions appropriées pour le drainage des eaux entre les deux côtés de l'autoroute, et d'un deuxième ouvrage hydraulique à 500 m de l'entrée du tunnel qui sert à drainer les eaux de ruissellement de la montagne vers le lit de l'oued existant. En outre, entre les deux ouvrages hydrauliques, il existe un passage inférieur pour piétons (PP68) de 2,5 m x 2,5 m permettant aux habitants de traverser l'autoroute. De même, des pistes piétonnes avaient été aménagées sur les deux côtés pour l'accès à l'autoroute. Le problème de l'approvisionnement en eau est crucial et doit être résolu dans ce douar qui abrite 150 ménages (1 000 habitants). Tel que convenu, ADM a achevé la construction d'un bassin de retenue le 27 mai 2013, comme solution à court terme, tandis que la Banque a contacté le gouvernement en vue d'étudier la possibilité de réaliser d'autres programmes pour assurer un approvisionnement en eau durable de ce douar. Les requérants et les personnes touchées ont marqué leur accord sur la déclaration d'achèvement des travaux. La Banque a remis à CRMU une copie des certificats de décharge relatifs à l'achèvement des travaux de génie civil signés des requérants en décembre 2013.

En février 2014, CRMU effectuera une mission au Maroc pour conclure l'opération de résolution de problème et soumettre le rapport de clôture de requête au président et aux Conseils d'administration du Groupe de la Banque, pour information.

1.4 Projet d'autoroute Dakar–Diamniadio, Sénégal — Requête (RQ2011/1)

Cette requête a été enregistrée pour résolution de problème par CRMU le 26 juin 2011. Elle a été soumise par des personnes touchées qui étaient le directeur d'une école et un groupe de locataires dont les habitations devaient être démolies par le projet. Les requérants se sont plaints au sujet de l'incidence négative du projet sur l'école franco-arabe Imam Moussa Mbaye, et de l'indemnisation insuffisante des locataires touchés. Dans le cadre de l'action de résolution de problème de CRMU, les requérants et le promoteur national du projet, l'APIX, ont signé des accords de règlement en 2011. Le directeur de CRMU a soumis le rapport de résolution de problème relatif à cette requête au président et au Conseil d'administration le 3 janvier 2012. CRMU a effectué, entre le 17 et le 21 décembre 2012, une mission de suivi au Sénégal qui a recommandé le suivi de la mise en œuvre des accords de règlement. En vertu du paragraphe 40 des règles du MII, CRMU a effectué une mission de suivi au Sénégal du 18 au 21 décembre 2012. Cette mission avait pour objet d'évaluer la mise en œuvre des mesures d'atténuation prises par l'APIX conformément aux accords de règlement. CRMU a animé deux réunions avec les parties et le chef de projet au bureau extérieur de la Banque au Sénégal, et a visité le nouvel emplacement de l'école.

La réunion animée par CRMU le 19 décembre 2012 au bureau extérieur au Sénégal a connu la participation des requérants (directeur de l'école touchée et représentants du Collectif des locataires touchés par le projet), du représentant de l'APIX, et du chef de projet au bureau, ainsi que du représentant de l'ONG LEAD Afrique francophone, qui servait de rapporteur. Les participants ont examiné les progrès accomplis en matière de mise en œuvre de l'accord de réinstallation par l'APIX. Le premier requérant, le directeur de l'école, a reconnu que l'APIX avait honoré ses engagements et qu'il était satisfait de l'indemnisation reçue, celle-ci lui ayant permis de réinstaller l'établissement dans de meilleures conditions. Le représentant du deuxième requérant, le Collectif des locataires touchés, a lui aussi confirmé que l'APIX avait rempli toutes ses obligations financières envers son organisation. En outre, l'APIX et le Collectif ont convenu d'organiser à l'intention des membres de ce dernier une réunion d'information sur les conditions d'adhésion à une coopérative, le 20 janvier 2013 au siège du Comité de coordination du développement de Guinaw-Rails, avec la participation d'un spécialiste des coopératives de logements et de l'ONG Inge SAHEL/Enda Graf.



En fin de compte, le Collectif a souscrit à l'avis de l'APIX selon lequel son appui doit rester technique pendant que le Collectif entreprend les procédures juridiques de création de sa coopérative. Compte tenu de la mise en œuvre des mesures d'atténuation par l'APIX, et des résultats de la mission de suivi, le rapport de résolution de problème de CRMU soumis aux Conseils le 18 février 2013 a estimé que :

i. l'APIX a honoré tous les engagements qu'elle a pris dans le cadre des accords de règlement, à la satisfaction des requérants ;
ii. l'APIX a fourni à CRMU le 19 janvier 2013 des éléments probants appropriés (exemplaire électronique de la lettre officielle) montrant qu'elle avait demandé au Département de l'agriculture chargé de la création des coopératives de logements d'aider le Collectif à établir une coopérative qui facilitera l'accès de ses membres à la propriété fon-

cière ; le Collectif a accepté de nouer un contact direct avec le département en question.

À la lumière des faits susmentionnés et conformément aux paragraphes 39 et 40 des règles du MII, les problèmes soulevés dans la requête relative au projet d'autoroute Dakar-Diamniadio ont été jugés réglés avec succès.

1.5 Tendances identifiables et enseignements tirés des cas de résolution de problèmes

Tendances

i. **Rapidité des missions de préparation de la Banque.** La direction de la Banque a tenu CRMU informée de la planification de ses missions avant la soumission à CRMU de ses réponses aux requêtes. Ces réponses contiennent des informations essentielles et à jour sur la situation relative au traitement des plaintes relatives au projet faisant l'objet de l'action résolution de problème.
ii. **Suivi des cas.** Les rapports de suivi de CRMU sur l'avancement de l'exécution des plans d'action de règlement ont été les principales sources d'information permettant aux promoteurs de projet de combler les lacunes et de s'attaquer aux problèmes sur le terrain.
iii. **Actions de résolution de problème.** Ces actions ont permis aux requérants et aux promoteurs de projet de continuer à communiquer et d'unir leurs efforts pour mettre en œuvre les accords de règlement. L'action de résolution de problème contribue à mettre au premier plan les problèmes et à faciliter leur résolution en temps utile. Cependant, il existe d'autres problèmes liés à la nature à long terme de l'exécution des plans d'action de réinstallation des projets pour lesquels **la supervision de la Banque** est déterminante pour faire en sorte que la durabilité de la mise en œuvre des mesures correctives et de règlement soit assurée dans les délais précis de l'action résolution de problème.

Mise en œuvre des politiques de la Banque

i. La Banque pourrait consolider les relations avec les communautés dans une zone de projet en facilitant la participation communautaire aux campagnes de sensibilisation du public organisées par les promoteurs de projet, en particulier pour veiller à une diffusion durable d'informations sur les politiques de sauvegarde de la Banque auprès des PTP.
ii. La Banque et le promoteur de projet doivent passer minutieusement en revue l'exhaustivité des études relatives au projet et des plans d'action de réinstallation des projets, et s'assurer qu'ils sont effectivement alignés sur les évaluations de projet et les accords de prêts approuvés par la Banque. En outre, le promoteur de projet doit superviser les accords conclus entre l'entrepreneur et les communautés locales sur l'utilisation de leurs terres, et s'assurer que les entrepreneurs tiennent l'ensemble de leurs obligations avant de quitter les sites.
iii. La Banque doit veiller à ce que les ressources affectées à l'indemnisation et à la réinstallation soient intégralement utilisées à ces fins. Les rapports d'achèvement de projet doivent comprendre une section sur les résultats de l'analyse du respect par le promoteur de projet du plan d'indemnisation et de réinstallation, tel que stipulé dans les documents du projet et les accords de règlement découlant des actions résolution de problème.

Résultats en matière de développement du projet

- Les promoteurs de projet doivent assurer une divulgation systématique, aux PTP, des informations sur l'indemnisation. Cette divulgation sera un élément clé permettant de veiller au versement à temps de l'indemnisation aux PTP avant la démolition de leurs propriétés, et au traitement de toutes les plaintes subséquentes sans provoquer de longs retards de démarrage des travaux de construction des tronçons pertinents de la route.

- Il convient, pour le promoteur de projet, d'adopter un processus d'évaluation participatif dans lequel les PTP doivent être informées à l'avance des dates précises de la tenue de l'évaluation, pour faire en sorte qu'elles soient présentes durant le processus afin de confirmer leurs propriétés et de signer les formulaires d'inventaire de l'évaluation en présence de l'autorité villageoise et du promoteur de projet. Une fois l'évaluation effectuée, au stade de la confirmation — par les comités d'indemnisation, le promoteur de projet/la CEP et les autorités locales —, il y a lieu de veiller à ce que toutes les PTP et leurs propriétés soient incluses dans les listes d'indemnisation avant la transmission des rapports d'évaluation à l'évaluateur en chef pour approbation.

- La création précoce des comités d'indemnisation et de réclamations est nécessaire. Ces mécanismes doivent être inclusifs et le promoteur de projet doit en faciliter l'accès aux PTP, à la fois comme représentants et comme utilisateurs finaux. Les comités doivent disposer de ressources adéquates et d'un système approprié pour traiter les plaintes. Le promoteur de projet pourrait solliciter l'appui des organisations communautaires ou des ONG pour sensibiliser les PTP et assurer leur accès en temps utile à ces mécanismes.

- Le promoteur de projet doit adopter une stratégie d'information du public pour tenir les PTP informées durant toute la période de mise en œuvre du projet. Il doit prêter particulièrement attention à la répartition des indemnisations et des prestations liées à la réinstallation, du point de vue de l'équité entre les genres.

- Il convient de renforcer les capacités requises par le bureau des relations publiques du promoteur de projet pour devenir un point d'entrée pour l'enregistrement approprié des plaintes, traiter des questions liées à l'environnement/la réinstallation et répondre efficacement aux demandes de renseignements des PTP.

- La réinstallation doit adopter une approche de développement en payant le coût de remplacement intégral et en évitant la sous-évaluation, car les propriétaires des structures sont obligés d'en construire de nouvelles. Parfois, les PTP s'attendent à des montants d'indemnisation supérieurs aux taux recommandés en vertu des lois et règlements en vigueur, ce qui indique des écarts entre les politiques/la réglementation nationale et les attentes des populations en ce qui concerne la somme à verser au titre de l'indemnisation. Il convient d'accorder une attention particulière aux besoins des groupes défavorisés et vulnérables, surtout ceux vivant en dessous du seuil de pauvreté, les personnes sans terre, les personnes âgées, les femmes et les enfants, notamment ceux qui n'ont pas de titre valide en droit pour leurs actifs, et les ménages dirigés par des femmes. Il y a lieu de fournir à ces groupes une assistance appropriée pour les aider à faire face aux problèmes de réinstallation, et pour améliorer leurs conditions de vie. L'expérience montre que le promoteur de projet doit satisfaire les besoins de ces groupes lors de l'exécution des plans d'action pour la réinstallation du projet, et non à un stade ultérieur du processus de réinstallation.

2. Vérification de conformité Requêtes traitées par les experts du MII



La Centrale Electrique de Medupi en Construction, Afrique du Sud

2.1 Introduction

En 2013, CRMU/le MII ont donné suite à deux requêtes relatives à des projets du secteur de l'électricité financés par le Groupe de la Banque en Ouganda et en Afrique du Sud, qui ont été enregistrées pour vérification de conformité (enquête) en 2007 et 2010 respectivement. La plainte émanant de l'Ouganda visait les projets hydroélectrique et d'interconnexion de Bujagali, et CRMU/le MII ont effectué quatre missions de suivi en 2009-2012 pour veiller à l'exécution du plan d'action préparé par la direction de la Banque et approuvé par le Conseil d'administration en 2009. Ce plan avait pour objectif de rendre les projets conformes aux politiques et procédures applicables du Groupe de la Banque.

S'agissant du projet de Medupi en Afrique du Sud, le suivi par CRMU/le MII du plan d'action de la direction soumis en novembre 2012 a été approuvé par les Conseils d'administration le 13 février 2013.

2.2 Projets hydroélectrique et d'interconnexion de Bujagali, Ouganda — Requête (RQ2007/1)

CRMU a enregistré cette requête pour vérification de conformité le 16 mai 2007. Le requérant est une ONG nationale qui se plaignait de plusieurs problèmes, dont l'inadéquation de l'évaluation des effets sociaux et environnementaux et l'absence de consultation des communautés touchées.

Le Conseil d'administration a autorisé la vérification de conformité le 7 septembre 2007, et approuvé le rapport de vérification de conformité du Groupe d'experts du MII le 9 juillet 2008. En mai 2009, le Conseil a approuvé le plan d'action de la direction élaboré en réponse aux problèmes de non-conformité identifiés dans le rapport du MII, afin de rendre les projets conformes aux politiques et procédures

applicables du Groupe de la Banque. Entre 2009 et 2012, CRMU/le MII ont soumis aux Conseils quatre rapports de suivi dans lesquels le MII a identifié le domaine où des progrès ont été accomplis en matière d'exécution du plan d'action préparé par la direction, et mis en exergue les questions en suspens devant faire l'objet d'un suivi par la Banque. Le quatrième rapport de suivi du MII, soumis au Conseil et au président le 9 octobre 2012, a recommandé que la Banque veille à ce que les résultats de l'examen des problèmes de conformité relatifs à la réinstallation et à l'indemnisation des PTP soient inclus dans les rapports d'achèvement de projet qui seront soumis en 2013, comme le stipule le plan d'action de la direction. Le rapport a conclu que si le MII juge ces rapports d'achèvement satisfaisants, aucun suivi supplémentaire ne doit être effectué.

En septembre 2013, la direction a informé CRMU et les experts du MII que les rapports d'achèvement des deux projets seront préparés en 2015 et non en 2013.



Barrage de Bujagali et groupes communautaires avoisinants

La raison en est que le projet hydroélectrique de Bujagali est une opération du secteur privé et son achèvement fera l'objet d'un rapport de supervision élargie qui doit être élaboré au début de la période d'amortissement du projet, c'est-à-dire environ 30 mois après la mise en service de la centrale.

Ce rapport est attendu en 2015. Le rapport d'achèvement du projet d'interconnexion qui est une opération du secteur public sera préparé en 2015, car le promoteur de projet se servira des économies réalisées à même les prêts de la BAD et de l'Agence japonaise de coopération internationale pour accroître de 132 à 220 kV la capacité du poste de manœuvre de Bujagali. En conséquence, les deux bailleurs de fonds ont prorogé à mars 2015 la date du dernier remboursement. Cela étant, la direction préparera et soumettra à CRMU en 2014 un rapport d'activité sur l'exécution du plan d'action de la direction qui a été approuvé par les Conseils en mai 2009. CRMU/les experts du MII procéderont à une évaluation de ce rapport d'activité pour déterminer la situation relative à la mise en œuvre du plan d'action de la direction, et ils soumettront en conséquence un rapport aux Conseils en 2014.

2.3 Projet de centrale électrique de Medupi, Afrique du Sud — Requête (RQ2010/2)

Cette requête a été enregistrée pour vérification de conformité par CRMU le 28 septembre 2010. Elle a été soumise par deux citoyens sud-africains qui ont demandé que leur identité reste confidentielle. En vertu du paragraphe 8 des règles du MII et après vérification de la légitimité des requérants, le directeur de CRMU a autorisé le maintien de la confidentialité de l'identité des requérants.

Les requérants se sont plaints des incidences environnementales et sociales négatives du projet. Ils ont soulevé un vaste éventail de problèmes, dont ceux ayant trait à l'inadéquation des consultations publiques avec les personnes touchées, au risque élevé du projet pour la santé publique en raison de ses émissions de gaz, ainsi qu'à la pollution de l'air et du sol. Les Conseils d'administration ont approuvé la vérification de conformité du projet par le MII le 15 juillet 2011 et le Groupe d'experts du MII a soumis son rapport de vérification de conformité aux Conseils le 29 janvier 2012. Les Conseils ont examiné le rapport de vérification de conformité ainsi que la réponse et le plan d'action pertinents de la direction le 19 septembre 2012. Les

Conseils ont approuvé le plan d'action de la direction et le processus de suivi du MII le 13 février 2013. À la demande du MII, la direction a soumis le 31 juillet 2013 un plan de mesures correctives mis à jour. D'après le processus de suivi du MII, la direction effectuera des missions de supervision en Afrique du Sud et préparera des rapports de supervision visant à évaluer les progrès accomplis en vue de résoudre les problèmes soulevés par le rapport du MII sur la conformité. La direction a soumis aux Conseils d'administration le premier de ces rapports d'activité sur l'exécution du plan d'action mis à jour en mi-décembre 2013. Ce rapport fait la synthèse des résultats de trois rapports de supervision élaborés par la direction entre juin 2012 et septembre 2013.



Centrale de Medupi en construction

D'après le plan de suivi à deux étapes du projet par le MII qui a été approuvé, CRMU/les experts du MII procéderont à une évaluation documentaire des rapports de supervision préparés par la direction, et effectueront une visite sur le site du projet en Afrique du Sud. Les experts du MII procéderont à une évaluation documentaire du rapport d'activité de la direction au premier trimestre de 2014. L'équipe de suivi du MII effectuera ensuite une mission sur le terrain en Afrique du Sud pour rencontrer l'emprunteur ESKOM, les autorités nationales et les requérants, afin de confirmer les mesures entreprises et signalées dans les rapports d'activité de la direction. Le rapport de suivi du MII sera soumis au président et aux Conseils d'ici mi 2014.

2.4 Tendances identifiables et enseignements tirés des cas de vérification de conformité

Tendances

i. La direction de la Banque a tenu des consultations avec le MII durant la préparation du rapport d'activité sur l'exécution de son plan d'action mis à jour pour le projet de centrale électrique de Medupi. Il convient de mentionner que le Panel d'inspection de la Banque mondiale a traité une requête similaire au sujet de Medupi. Il est encourageant de constater que des efforts sont déployés pour intégrer les recommandations émises par le Panel d'inspection de la Banque mondiale et le MII dans les plans d'action des deux IFI, et que l'emprunteur et les directions des deux IFI alignent leurs efforts pour régler les plaintes. Les travaux du MII pourraient donc être utiles pour renforcer les capacités des emprunteurs et assurer la complémentarité avec d'autres MIR, étant donné que contrairement au MII, il n'existe aucune fonction de suivi au niveau du Panel d'inspection de la Banque mondiale.

Enseignements tirés des cas de vérification de conformité

i. Des consultations régulières sont nécessaires entre le MII et la direction sur la situation relative aux requêtes pour vérification de conformité. Elles facilitent le partage d'informations et l'accélération du processus d'enquête et de préparation des rapports devant être soumis aux Conseils. En particulier, il convient d'envisager des calendriers plus réalistes pour permettre la préparation du plan d'action de la direction et faciliter son exécution, tout en reconnaissant que les plaignants méritent des réponses rapides.

ii. La direction doit informer à l'avance CRMU que certaines informations relatives au projet faisant l'objet d'une enquête ne seront pas soumises au MII comme prévu, si elle sait que ces informations requises ne peuvent être disponibles qu'à une date ultérieure.

iii. Les changements qui interviennent au niveau des politiques pendant la période où se déroule l'enquête du MII rendent difficile l'action de vérification de conformité. Dans les cas de Bujagali et Medupi, les projets de la Banque ont été élaborés dans le cadre d'une politique énergétique antérieure et à un moment où il n'existait pas de concordance entre les politiques sociales et environnementales. Avec les encouragements du MII, la Banque a adopté en 2013 une nouvelle politique énergétique et un système intégré de sauvegarde.

iv. La mise en œuvre de la politique de réinstallation de la Banque se heurte à un défi majeur lorsque les requérants saisissent parallèlement les tribunaux nationaux de la même plainte.

v. La persistance de différences entre les politiques nationales de réinstallation, à l'opposé des politiques bien établies de la Banque, continue de susciter des frictions relativement à l'aptitude du personnel de la Banque à maintenir la conformité avec les politiques et procédures de l'institution.

3. Faire mieux connaître le MII



3.1 Introduction

La stratégie de sensibilisation de CRMU de 2013 était guidée par trois thèmes principaux :

i. les efforts soutenus de la Banque pour promouvoir la transparence et la bonne gouvernance dans ses partenariats et ses activités avec les parties prenantes dans ses pays membres régionaux (PMR), soit une question présentée comme relevant d'un des domaines d'intervention prioritaires de sa Stratégie décennale à long terme 2013-2022 ;

ii. la collaboration avec d'autres unités et départements de la Banque qui partagent des objectifs de sensibilisation similaires, à savoir la promotion de la transparence et de la bonne gouvernance ; et singulierement

iii. la revue du MII qui sera effectuée en 2014. Les activités de sensibilisation de CRMU en 2013 (figure 1 ci-dessous) ont consisté tout particulièrement à assurer la diffusion stratégique d'informations sur le MII auprès des communautés locales ou des personnes touchées et d'autres parties prenantes clés au projet, et à faire mieux connaître le MII au niveau local, national, régional et international. Il convient d'accorder une attention particulière à un engagement judicieux auprès des OSC, des CEP, ainsi que des ministères et des organismes publics des PMR, pour mieux servir et atteindre les communautés locales que touchent les projets financés par la Banque.

3.2 Sensibilisation interne

3.2.1 Réunions de consultation à l'échelle de la Banque

CRMU a organisé une série de réunions de consultations à l'échelle de la Banque en mars et septembre 2013. Parmi les sujets abordés figuraient : a) la prochaine revue du MII en 2014 ; et b) les perspectives de la contribution du MII à la Stratégie décennale à long terme de la Banque. Des consultations, auxquelles ont participé les experts du MII, ont été organisées avec la haute direction et les administrateurs. Dans ce cadre, une série de séminaires ont été organisées à l'intention du personnel chargé des opérations et des politiques de sauvegarde de la Banque sur le rôle et les contributions du MII à l'efficacité des opérations de la Banque, et

des employés s'occupant d'autres instruments de supervision de la Banque sur la façon dont eux-mêmes et le MII contribueront à la promotion de la responsabilité, tel qu'énoncé dans la Stratégie décennale à long terme.

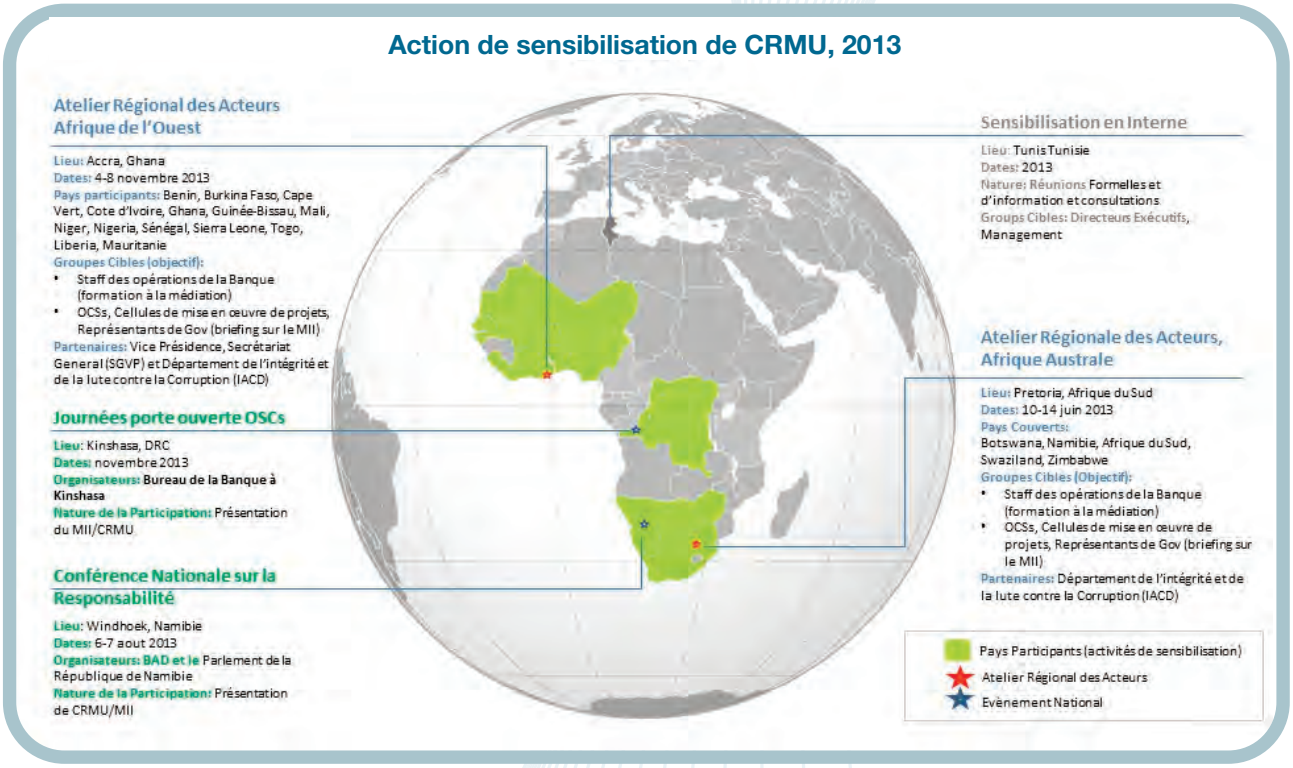
Les consultations ont conduit à la sensibilisation des cadres supérieurs, du personnel compétent de la Banque et des administrateurs nouvellement élus concernant le MII, son importance, ses fonctions et son rôle. Les discussions ont permis de faire le point sur les expériences acquises en matière de traitement des requêtes dans les années précédentes, sur les règles et les procédures du MII ainsi que sur les questions de collaboration effective entre les experts du MII et le personnel de la Banque pour réaliser les actions de vérification de conformité.

La préservation de l'indépendance du MII et l'accroissement de sa notoriété étaient des thèmes récurrents examinés avec toutes les parties prenantes. CRMU a également partagé avec toutes les parties prenantes certaines idées sur les stratégies futures pour orienter le MII dans une direction qui servira au mieux les objectifs de la Banque, et sur la prochaine revue du MII prévue en 2014.

3.2.2 Dialogue sur la politique

Les experts du MII ont interagi à plusieurs occasions avec la direction de la Banque tout au long de 2013. Ils ont déployé des efforts soutenus pour améliorer la qualité des politiques de la Banque en prenant en compte les enseignements qui ont été tirés par le MII.

Action de sensibilisation de CRMU, 2013



Tel était le cas avec la politique et les directives du secteur privé, les directives relatives au charbon et le système intégré de sauvegarde.

De même, les experts du MII ont procédé à un échange de vues avec le Département des politiques au sujet des domaines clés envisagés pour de nouvelles politiques, et pour préciser le cadre d'engagement lorsqu'ils effectuent des enquêtes relatives à la vérification de conformité. Étant donné que les règles et procédures de fonctionnement du MII définissent clairement le domaine de compétence du MII par rapport aux requêtes ayant trait à la non-conformité à la politique de la Banque relative aux projets du secteur privé et à d'autres projets à garantie non souveraine, il y a eu échange

de vues sur la façon de structurer le rôle du MII en ce qui concerne les opérations du secteur privé, compte tenu de l'accent mis par la Banque sur ses opérations du secteur privé, et de la prochaine revue du MII.

3.2.3 Enseignements tirés des activités de sensibilisation interne

Les enjeux clés qui se dégagent des consultations organisées par CRMU à l'échelle de la Banque sont notamment les suivants :

i. Un consensus a été établi autour de l'indépendance du MII et de sa mission de s'acquitter efficacement de ses fonctions ;
ii. il convient de poursuivre les efforts visant à appuyer des rapports constructifs entre le MII et la direction, avec une communication plus régulière et ouverte ; cela revêtira une importance particulière pour la création du savoir sur la vérification de conformité et la médiation à l'intérieur de la Banque ;
iii. l'apprentissage et le savoir étant nécessaires pour améliorer la qualité de la mise en œuvre des projets de la Banque, le renforcement du rôle consultatif de CRMU a été identifié comme un outil éprouvé pour guider les efforts de conformité de la Banque et consolider ses approches de la médiation et du traitement des plaintes ;
iv. la sensibilisation ainsi que le partage et la diffusion des informations ont été jugés essentiels et CRMU a été encouragée à adopter une approche plus prospective lorsqu'elle traite avec les PTP, les communautés locales, la direction et le personnel de la Banque, les emprunteurs, les OSC et les PMR, etc. ;
v. avec d'autres départements compétents de la Banque chargés de la supervision et de la responsabilité, les participants ont convenu de déployer des efforts communs et particuliers pour créer des synergies et collaborer dans le cadre de diverses activités conjointes de sensibilisation et de diffusion des informations ; la première suggestion est que ces départements doivent préparer un document d'information commun sur leur mission et leur rôle, pour permettre la mise en place d'un outil à guichet unique de diffusion des informations ; les départements étudieront avec le secrétariat général la possibilité d'organiser une réunion sur la diffusion des informations en marge des Assemblées annuelles de la Banque de 2014 ;
vi. la sensibilisation et l'information des emprunteurs, des bénéficiaires de projet et des OSC ont été jugées essentielles et CRMU a été encouragée à travailler de façon plus stratégique avec ces parties prenantes ; et
vii. la prochaine revue du MII a été considérée comme une occasion de faire le point sur les difficultés rencontrées par la direction et le MII, ainsi que de renforcer la structure institutionnelle du MII.



Participants a un atelier de CRMU dans les locaux de la BAD en Afrique du Sud

3.3 Sensibilisation externe

Les activités de sensibilisation externe se sont concentrées sur la présentation du MII aux entités gouvernementales et d'exécution de projet, ainsi que sur le dialogue avec les OSC et la participation du MII à la réunion annuelle des mécanismes de responsabilité d'autres IFI. Ces activités ont profité à 141 OSC et 91 organismes publics et CEP nationaux dans 21 PMR.

3.3.1 Présentation du MII aux entités gouvernementales, aux cellules d'exécution de projet et aux OSC/ONG et autres parties prenantes clés

ATELIER RÉGIONAL DES PARTIES PRENANTES POUR L'AFRIQUE AUSTRALE
Pretoria (Afrique du Sud), 13-14 juin 2013

CRMU a coorganisé, en collaboration avec le Département de l'intégrité et de la lutte contre la corruption, un atelier régional des parties prenantes à Pretoria (Afrique du Sud) du 13 au 14 juin 2013 sur le thème « Assurer des processus efficaces de responsabilité et de transparence dans les projets financés par la Banque ». Cet atelier a réuni 30 participants issus de ministères et d'organismes publics spécialisés, de CEP et d'OSC actives dans le domaine de la responsabilité et de la transparence, de la lutte contre la corruption, du développement local, des médias, de l'énergie et de l'environnement. Les participants venaient du Botswana, de la Namibie, d'Afrique du Sud, de Swaziland et du Zimbabwe. L'atelier a donné l'occasion de fournir des informations sur le travail de CRMU et sur la mission du MII. Les discussions ont mis en exergue le rôle que les OSC peuvent jouer en servant de canal par lequel les communautés touchées accèdent au mécanisme de recours de la Banque, ainsi qu'en étudiant la possibilité que les pouvoirs publics et les CEP contribuent à assurer la conformité aux politiques et aux mesures de sauvegarde de la Banque. Parmi les messages clés qui se sont dégagés de ces discussions figure la nécessité d'accroître l'action de sensibilisation de la Banque et de CRMU, de se mettre à l'écoute des communautés locales, et de nouer des partenariats pour pallier le manque d'informations.

ATELIER RÉGIONAL DES PARTIES PRENANTES POUR L'AFRIQUE DE L'OUEST
Accra (Ghana), 4-8 novembre 2013

CRMU a organisé, en collaboration avec la vice-présidence et secrétariat général et le Département de l'intégrité et de la lutte contre la corruption, un atelier régional des parties prenantes sur le thème « Assurer des processus efficaces de divulgation, de responsabilité et de transparence dans les projets financés par la Banque » du 4 au 6 novembre 2013 à Accra (Ghana). Cet atelier a réuni 60 participants venant de 14 pays d'Afrique de l'Ouest et représentant les pouvoirs publics, les CEP, les OSC et les médias. Outre les présentations couvrant la mission, les caractéristiques clés ainsi que les règles et les procédures du MII, les parties prenantes participantes ont procédé à des échanges approfondis en vue de tirer des enseignements des expériences des unes et des autres, et d'étudier les moyens permettant de mieux relever les défis auxquels sont confrontées les PTP. Ces discussions ont conduit à des recommandations concrètes d'une part sur la façon dont les OSC peuvent faciliter l'accès au MII et contribuer au processus de résolution de problème, et d'autre part sur la manière dont les CEP peuvent faciliter la mise en œuvre de mesures correctives visant à régler les plaintes des communautés touchées et optimiser la portée des avantages procurés par le projet à ces communautés. Les idées et les recommandations émanant des délibérations de l'atelier seront prises en compte dans la revue du MII qui sera effectuée en 2014.

CONFÉRENCE NATIONALE DE LA NAMIBIE SUR LA RESPONSABILITÉ
Windhoek (Namibie), 06-07 août 2013

CRMU a accepté une invitation du Centre de ressources régional de l'Afrique australe de participer à la Conférence nationale sur la responsabilité tenue à Windhoek (Namibie) du 6 au 7 août 2013. Cette rencontre a été organisée par l'Assemblée nationale de la République de Namibie, sous le parrainage de la Banque africaine de développement. La conférence, qui avait pour thème « Œuvrer pour des stratégies coordonnées dans le renforcement du processus de responsabilité en Namibie », visait à promouvoir la collaboration en matière de supervision et à consolider le partenariat

stratégique afin d'améliorer la responsabilité et la transparence dans le pays. La conférence a offert un forum pour diffuser des informations au sujet du MII et illustrer le rôle que le mécanisme peut jouer en promouvant la responsabilité à l'intérieur de la BAD et partant, préserver les résultats de développement. La présentation du MII, à laquelle ont assisté 70 députés participants et représentants d'institutions de responsabilité, d'organismes gouvernementaux et de médias de Namibie, constitue un contact initial qui pourrait être cultivé et pérennisé à mesure que la Banque élabore des projets à risque élevé dans le pays.

JOURNÉE PORTES OUVERTES À LA SOCIÉTÉ CIVILE DE LA BAD
Kinshasa (République démocratique du Congo), 3 décembre 2013

CRMU a participé à la Journée portes ouvertes BAD-OSC congolaises organisée le 3 décembre 2013 à Kinshasa par le bureau national en République démocratique du Congo. La Journée visait à engager un dialogue constructif avec plus de 100 participants représentant les OSC locales, en vue de fournir des informations sur le Cadre d'engagement de la Banque avec les OSC, ses politiques et ses stratégies, ses domaines d'intervention ainsi que sa volonté d'établir des partenariats avec les OSC pour améliorer l'efficacité du développement. Dans le cadre de sa participation, CRMU s'est attachée tout particulièrement à répondre aux demandes de renseignements des OSC au sujet du MII, et à mettre en exergue le rôle que les OSC peuvent jouer en obligeant la Banque à rendre compte de ses opérations dans le pays. La majorité des personnes présentes ignoraient l'existence du MII et ont accueilli favorablement l'idée de la mise en place d'un mécanisme de recours pour régler tout problème pouvant découler des projets financés par la Banque. Un certain nombre de questions posées à la suite de la présentation du MII étaient liées au problème de l'appui de la Banque aux OSC sous forme de renforcement des capacités et de financement, ou avaient trait à l'ampleur à laquelle les relations entre CRMU et les OSC pouvaient être développées au-delà du rôle de requérant et/ou de facilitateur. Cette question mérite d'être examinée dans la prochaine revue du MII.

10e RÉUNION ANNUELLE DES MÉCANISMES INDÉPENDANTS DE RESPONSABILITÉ (MIR)
Washington D.C. (États-Unis), 25-27 septembre 2013

CRMU, représentée par les experts du MII, son directeur et le chargé en chef de la conformité, a participé à la 10e réunion annuelle des MIR des IFI[3] organisée par le Panel d'inspection de la Banque mondiale à Washington D.C. Les sujets couverts étaient notamment les suivants : l'accessibilité des MIR, le rapport entre préjudice et non-conformité aux politiques, la consolidation des activités du réseau des MIR, les relations entre les MIR et les Conseils, la revue périodique des règles et procédures internes des MIR, et la triple fonction des MIR, à savoir la vérification de conformité, la médiation et la fourniture de conseils.

3.3.2 Enseignements tirés des activités de sensibilisation externe

Parmi les observations faites par les participants à l'atelier, la plus importante est que la Banque doit soutenir ses activités de sensibilisation et de consultation en palliant l'insuffisance des connaissances qu'on a de ses opérations (par exemple les détails du projet, le financement, les coûts, l'impact, les mécanismes de recours de la Banque). D'après les participants, l'accroissement de la sensibilisation et l'amélioration des consultations pourraient contribuer à faire en sorte que la Banque soit perçue comme une ressource locale. En outre, la Banque doit commencer à tendre la main aux communautés locales et défavorisées. Les personnes les plus touchées par les projets financés par la Banque ne sont pas nécessairement celles qui ont accès aux informations. D'où la nécessité de nouer des partenariats pour remédier au manque d'informations (c'est-à-dire le rôle de « vulgarisation » que les OSC peuvent jouer en facilitant le partage des informations avec les communautés que la Banque risque de ne pas joindre). Ces observations sont particulièrement utiles à CRMU et devraient renforcer sa stratégie de sensibilisation. Lors des ateliers, les OSC ont proposé certains principes directeurs et modalités généraux d'engagement entre elles-mêmes et la Banque, comme suit :

[3] Les MIR représentent les bureaux de plaintes de la Banque africaine de développement, de la Société financière internationale, de la Banque mondiale, de la Banque interaméricaine de développement, de la Banque asiatique de développement, de la Banque européenne d'investissement, de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement, de l'Agence japonaise d'exportation, de l'Agence japonaise de développement international, de

i. l'établissement d'un dialogue avec les OSC et la formation de partenariats entre celles-ci et la Banque dès le départ sont identifiés comme étant essentiels ;
ii. les modalités de dialogue avec les OSC doivent être davantage définies et élaborées pour assurer une collaboration efficace et durable (par exemple en créant un secrétariat des OSC ; il convient par ailleurs de songer au renforcement des capacités des OSC) ;
iii. un forum destiné à faciliter le dialogue entre les OSC, les gouvernements et la Banque doit être créé ;
iv. l'établissement d'un dialogue avec les OSC lors des consultations communautaires peut contribuer à assurer l'efficacité des discussions avec les parties concernées au sein de la communauté et l'identification précoce des questions litigieuses ;
v. il convient de suivre et d'évaluer l'engagement de la Banque auprès des OSC et des communautés.

L'appui financier et le renforcement des capacités figurent parmi les préoccupations récurrentes exprimées par les OSC durant les diverses activités de sensibilisation. Les possibilités évoquées par les représentants des OSC sont notamment celles d'après lesquelles les OSC jouent un rôle « contractuel » de facilitateurs, de médiateurs et d'agents de sensibilisation. Une question qu'il pourrait être fort utile d'examiner lors de la prochaine revue du MII de 2014 est celle de l'étude des moyens possibles d'« approfondir » les rapports entre CRMU et les OSC, de la forme que pourrait prendre cette coopération et des implications qui en découleraient, qu'elles soient positives ou négatives.

Du point de vue gouvernemental, la question de la sensibilisation/des consultations a été jugée importante. Les représentants gouvernementaux participants ont noté que lorsque les projets de développement ne produisent pas l'impact désiré sur le développement ou causent un préjudice involontaire, il convient d'évoluer vers un plus grand engagement quand des problèmes surviennent. Ils ont par ailleurs insisté sur le besoin de mettre en exergue les aspects positifs des projets qui tendent à prêter à controverse, afin de les replacer dans leur contexte, en dépit des problèmes créés. CRMU doit continuer à collaborer avec le Département des résultats et du contrôle de la qualité (ORQR). De même, il s'avère qu'en participant aux activités de sensibilisation de CRMU, ORQR y a ajouté de la valeur en présentant le système intégré de sauvegarde de la Banque et ses implications pour la vérification de conformité.

3.3 Activités de renforcement des capacités

3.4.1 Résolution de problèmes/Formation du personnel de la Banque en médiation

Les activités de renforcement des capacités de CRMU pour l'année ont consisté en une série de séances de formation du personnel de la Banque en médiation, dans le cadre d'une initiative pilote lancée en 2010 afin d'aider les employés de l'institution à acquérir les compétences requises pour comprendre les actions de résolution de problème du MII et pour pouvoir y participer efficacement. Ces séances de formation reposaient sur un manuel de résolution de problème — élaboré en collaboration avec le Centre de règlement des différends basé au Kenya — conçu sur mesure pour guider le personnel à travers les étapes de la résolution de problème, et les doter des outils nécessaires pour traiter les problèmes soulevés par les PTP avant leur soumission sous forme de requêtes à CRMU, ou pour faire face aux situations où les PTP font des représentations auprès de la Banque lorsque ces problèmes sont traités par CRMU dans le cadre du processus de résolution de problème du MII.

Arbre de résolution de problème



Deux séances de formation en résolution de problème ont été organisées à l'intention du personnel opérationnel de la Banque. La première, qui a eu lieu à Pretoria (Afrique du Sud) le 20 octobre 2013, a connu la participation de 24 employés du Centre régional de ressources de la Banque pour l'Afrique australe.

La deuxième séance, tenue à Accra (Ghana) du 6 au 7 novembre, a permis de former 21 employés issus de 9 bureaux extérieurs de la Banque dans la région de l'Afrique de l'Ouest (Ghana, Sénégal, Mali, Libéria, Nigeria, Sénégal, Burkina Faso, Sierra Leone Togo et Côte d'Ivoire). Les séances de formation en médiation avaient pour thème le renforcement des capacités requises par le personnel pour régler les différends et d'autres questions litigieuses ayant trait à la préparation et à la mise en œuvre des projets. En outre, les approches méthodologiques et les expériences pratiques reposant sur des cas en cours ou achevés de médiation et de résolution de problème ont également été partagées. Ces séances ont aussi donné l'occasion d'engager un dialogue avec le personnel — en prévision de la prochaine revue du MII — sur la possibilité pour CRMU de jouer un rôle préventif au début du cycle de projet, au lieu de réagir seulement à la suite de l'enregistrement d'une plainte.

Durant cette initiative triennale, une formation sous forme de renforcement des capacités de résolution de problème a été offerte à 80 employés, dont 78 % sont issus des services opérationnels. Le profil des stagiaires se présente comme suit :

3.4.2 Enseignements tirés des activités de renforcement des capacités

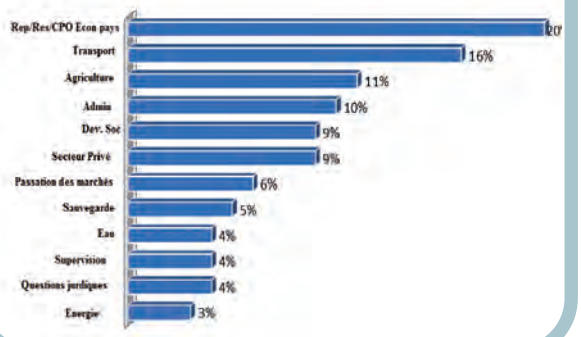
À la lumière de l'expérience acquise dans le cadre de la formation en médiation, et des rétroactions tant du personnel de la Banque que de la République démocratique du Congo, CRMU a tiré plusieurs conclusions :

i. Le personnel a estimé que la formation des employés de la Banque sous forme de renforcement des capacités de résolution de problème est une activité fort appréciée. Grâce à cette formation, la Banque accroît son action de sensibilisation et renforce son aptitude à résoudre les problèmes lorsque ceux-ci surgissent pour la première fois dans les communautés touchées par le projet.
ii. Le personnel a demandé quasiment à l'unanimité une formation supplémentaire en identification des plaintes, et a recommandé que CRMU intègre dans ses activités la sensibilisation des CEP et des bénéficiaires des projets, grâce à la formation et à l'information sur les questions de gestion entourant le projet.
iii. La formation renforce les capacités institutionnelles internes et accroît la confiance du public à l'égard de la mission et des opérations de la Banque, en particulier lorsqu'une approche participative est utilisée pour régler les problèmes soulevés par les communautés touchées.
iv. Il convient de prévoir plus de temps et d'agir avec davantage de soin pour amener les employés de la Banque à faire preuve d'esprit critique face au conflit en général, à la conception qu'ils ont de leur rôle dans les conflits, à l'interaction entre leur fonction et les conflits lorsque ceux-ci surgissent, et à la façon dont les expériences de conflit peuvent être utilisées pour améliorer les opérations de la Banque. Pour ce faire, il y a lieu de mettre un plus grand accent sur l'adaptation du matériel de formation pour intégrer le paysage du règlement des différends sur la base de l'expérience empirique du personnel de la Banque durant la conception, la préparation et l'exécution du projet. Il sera utile d'enrichir le matériel au moyen d'exemples variés dont le personnel sectoriel peut tenir compte pour répondre à un vaste public interfonctionnel.
v. À plus long terme, il convient d'envisager une approche plus systématique de la mesure de l'impact de la formation du personnel. Non seulement ce type de suivi éclairera la mise en œuvre de la formation par CRMU, mais aussi il permettra au personnel de contrôler tout changement au niveau de la réceptivité et de la proactivité aux demandes de participation à une action de résolution de problème. Par ailleurs, les rétroactions amélioreraient l'apprentissage institutionnel et contribueraient largement au maintien de normes élevées de fourniture de services.
vi. Les formateurs recommandent que la Banque exige la création d'un Comité de règlement des différends pour tous les projets de catégorie 1 ou à risque élevé. Il s'agira d'un comité réunissant la Banque, CRMU, le promoteur de projet, les entrepreneurs, le médiateur indépendant et les représentants des personnes touchées, qui tiendra compte en définitive des besoins particuliers des parties prenantes au projet. Les membres de ce comité doivent se réunir sur

le site sur une base régulière précisée et se familiariser avec l'ensemble des activités, identifier les nouveaux problèmes et concevoir les moyens les plus appropriés de s'attaquer aux points problématiques immédiatement. Grâce à ce comité, des problèmes qui risquent de se transformer en de véritables litiges seront abordés aux premiers stades.

vii. Il a été suggéré de simplifier les prospectus et les documents de CRMU, pour les rendre plus conviviaux.

Personnel formé, par secteur



3.4.2 Enseignements tirés des activités de renforcement des capacités

À la lumière de l'expérience acquise dans le cadre de la formation en médiation, et des rétroactions tant du personnel de la Banque que de la République démocratique du Congo, CRMU a tiré plusieurs conclusions :

i. Le personnel a estimé que la formation des employés de la Banque sous forme de renforcement des capacités de résolution de problème est une activité fort appréciée. Grâce à cette formation, la Banque accroît son action de sensibilisation et renforce son aptitude à résoudre les problèmes lorsque ceux-ci surgissent pour la première fois dans les communautés touchées par le projet.

ii. Le personnel a demandé quasiment à l'unanimité une formation supplémentaire en identification des plaintes, et a recommandé que CRMU intègre dans ses activités la sensibilisation des CEP et des bénéficiaires des projets, grâce à la formation et à l'information sur les questions de gestion entourant le projet.

iii. La formation renforce les capacités institutionnelles internes et accroît la confiance du public à l'égard de la mission et des opérations de la Banque, en particulier lorsqu'une approche participative est utilisée pour régler les problèmes soulevés par les communautés touchées.

iv. Il convient de prévoir plus de temps et d'agir avec davantage de soin pour amener les employés de la Banque à faire preuve d'esprit critique face au conflit en général, à la conception qu'ils ont de leur rôle dans les conflits, à l'interaction entre leur fonction et les conflits lorsque ceux-ci surgissent, et à la façon dont les expériences de conflit peuvent être utilisées pour améliorer les opérations de la Banque. Pour ce faire, il y a lieu de mettre un plus grand accent sur l'adaptation du matériel de formation pour intégrer le paysage du règlement des différends sur la base de l'expérience empirique du personnel de la Banque durant la conception, la préparation et l'exécution du projet. Il sera utile d'enrichir le matériel au moyen d'exemples variés dont le personnel sectoriel peut tenir compte pour répondre à un vaste public interfonctionnel.

v. À plus long terme, il convient d'envisager une approche plus systématique de la mesure de l'impact de la formation du personnel. Non seulement ce type de suivi éclairera la mise en œuvre de la formation par CRMU, mais aussi il permettra au personnel de contrôler tout changement au niveau de la réceptivité et de la proactivité aux demandes de participation à une action de résolution de problème. Par ailleurs, les rétroactions amélioreraient l'apprentissage institutionnel et contribueraient largement au maintien de normes élevées de fourniture de services.

vi. Les formateurs recommandent que la Banque exige la création d'un Comité de règlement des différends pour tous les projets de catégorie 1 ou à risque élevé. Il s'agira d'un comité réunissant la Banque, CRMU, le promoteur de projet, les entrepreneurs, le médiateur indépendant et les représentants des personnes touchées, qui tiendra compte en définitive des besoins particuliers des parties prenantes au projet. Les membres de ce comité doivent se réunir sur le site sur une base régulière précisée et se familiariser avec l'ensemble des activités, identifier les nouveaux problèmes et concevoir les moyens les plus appropriés de s'attaquer aux points problématiques immédiatement. Grâce à ce comité, des problèmes qui risquent de se transformer en de véritables litiges seront abordés aux premiers stades.

vii. Il a été suggéré de simplifier les prospectus et les documents de CRMU, pour les rendre plus conviviaux.

4. Planification de la deuxième revue du MII et Création du savoir et tendances des requêtes traitées par les mécanismes indépendants de responsabilité (MIR) en Afrique



CRMU Consultation, Accra

4.1 Seconde revue du Mécanisme indépendent d'inspection

D'après le paragraphe 32 de la résolution de 2010 instituant le MII, « Les Conseils passeront en revue l'expérience du MII créé par la présente résolution trois (3) ans à compter de la date d'entrée en vigueur du MII, laquelle date sera celle de la nomination du directeur, et par la suite tous les quatre (4) ans ou à toute autre date décidée par les Conseils. » La première revue de la performance du MII a été effectuée en 2009/2010. Elle a conduit à la révision des règles et procédures du MII par les Conseils d'administration le 16 juin 2010. En conséquence, la deuxième revue des règles et procédures de fonctionnement du MII doit avoir lieu d'ici à juin 2014.

La revue reposera sur les expériences du MII, sur un résumé des points de vue recueillis dans le cadre de consultations stratégiques à l'intérieur et à l'extérieur de la Banque, et sur une analyse comparative des règles et des résultats des travaux des MIR d'autres banques multilatérales de développement. Cette revue tirera parti de la Stratégie décennale de la Banque et de nouvelles politiques pertinentes comme celle relative au système intégré de sauvegarde, ainsi que la politique du secteur privé, les directives concernant le charbon, et le Cadre d'engagement consolidé avec la société civile.

Les termes de référence du processus de revue du MII ont été approuvés le 18 septembre 2013 par les Conseils, tout comme les termes de référence du consultant qui effectuera la revue, en ce qui concerne notamment le calendrier et le budget connexes. Ces documents ont été préparés en coordination totale avec les Conseils et les experts du MII.

Le consultant indépendant chargé d'entreprendre la deuxième revue du MII a été sélectionné dans le cadre d'un

processus d'appel d'offres international le 17 décembre 2013. Les premières tâches du consultant consisteront à procéder à une revue documentaire exhaustive et à organiser des entrevues avec les parties prenantes pertinentes de l'intérieur et de l'extérieur de la Banque. À l'intérieur de la Banque, le consultant tiendra des consultations avec les membres des Conseils, les experts du MII et la haute direction, ainsi que des entrevues avec CRMU et d'autres employés de la Banque issus des départements opérationnels et de bureaux extérieurs précis de la Banque. À l'extérieur de la Banque, le consultant sollicitera les points de vue des OSC, notamment les opinions de certaines d'entre elles qui ont interagi avec le MII ces 10 dernières années, ainsi qu'avec les responsables gouvernementaux de quelques PMR. Le consultant sollicitera aussi les points de vue des promoteurs de projet et des emprunteurs issus des PMR, ainsi que d'autres parties prenantes clés associées à certains projets qui ont été soumis au processus de vérification de conformité et/ou de médiation de la Banque.

Le consultant préparera un rapport initial et élaborera plus tard un projet de rapport après avoir tenu des consultations avec les Conseils et la direction de la Banque. Le projet de rapport de la revue sera affiché sur le site Web de la Banque pendant 45 jours, pour permettre aux parties prenantes externes et aux parties intéressées d'émettre des observations sur le rapport. Le consultant prendra en considération les observations reçues du public dans la préparation du rapport final assorti de recommandations qu'il présentera aux Conseils au plus tard en juin-septembre 2014.

Les Conseils seront associés à la revue tout au long du processus de celle-ci, par biais de consultations officielles et officieuses et de séances d'information. La direction de la Banque sera elle aussi consultée et recevra des mises à jour.

4.2 Tendances des requêtes traitées par les mécanismes indépendants de responsabilité (MIR) en Afrique

Aux fins de création du savoir sur la question de vérification de conformité et celle de médiation, une étude en cours vise à faire mieux comprendre la nature, les caractéristiques et les tendances des requêtes traitées par les MIR en Afrique. Les recherches menées dans le cadre de cette étude jetteront la base d'une comparaison de la performance du MII jusqu'ici à celle d'autres MIR, et permettront d'identifier les tendances qui se dégagent des plaintes et de leur traitement, ce qui guidera la deuxième revue imminente et les stratégies futures du MII. De même, les conclusions de l'étude seront mises à la disposition du réseau des MIR pour appuyer leurs efforts de définition des critères d'évaluation, soit une idée lancée lors de la 10e réunion annuelle des MIR à Washington, D.C. en septembre 2013.

Les recherches mettent l'accent sur les requêtes ayant trait aux projets financés par les banques multilatérales de développement en Afrique, qui ont été reçues et enregistrées entre 2004, année de création du MII, et fin 2013.

En dehors du MII, les autres MIR examinés sont le Panel d'inspection de la Banque mondiale, le Bureau du conseiller-ombudsman pour l'application des directives de la Société financière internationale, et le Bureau des plaintes de la Banque européenne d'investissement. La méthodologie adoptée est une combinaison d'études documentaires et de vérification directe. Les données ont été obtenues des sites Web des MIR et validées directement auprès de ces institutions respectives.

Les données recueillies sont en cours d'évaluation sur la base des 12 critères ci-après :

i. Nombre de requêtes reçues par chaque MIR — à l'échelle mondiale et relativement aux projets financés en Afrique. Pour mettre en exergue la proportion de toutes les requêtes ayant trait au projet d'Afrique, cette analyse compare le nombre total de requêtes reçues à l'échelle mondiale par chaque MIR au nombre total des requêtes qui se rapportent aux projets financés en Afrique.
ii. Éligibilité des requêtes à l'enregistrement. Cette information montre le nombre et le pourcentage de requêtes qui sont jugées éligibles à l'enregistrement. Elle est importante, car une requête jugée inéligible à l'enregistrement est classée et ses détails ne sont pas conservés.

iii. Proportion des requêtes totales d'Afrique reçues par chaque MIR. Cette information montre la proportion des requêtes totales relatives aux projets financés en Afrique qui est attribuable à chaque MIR. La BAD étant la principale IFI d'Afrique, cette comparaison donne une idée de l'efficacité de son MII par rapport à ceux d'autres IFI.

iv. Ventilation régionale des requêtes relatives à l'Afrique de chaque MIR. La répartition continentale des requêtes de chaque MIR vise à donner une indication de la zone de concentration, sur le continent, des MIR considérés à titre individuel.

v. Nature nationale et transfrontalière des requêtes. Cette analyse essaie d'évaluer l'ampleur de l'impact d'un projet, c'est-à-dire de déterminer si l'impact d'un projet se limite au pays dans lequel il est situé où va au-delà. Dans ce contexte, les requêtes transfrontalières sont définies comme celles soumises par des personnes touchées qui vivent dans un pays autre que celui où se trouve le projet dont elles se plaignent. Les requérants pourraient être des particuliers, des communautés, des ONG ou des OSC.

vi. Mode de financement de projets connexes. Il s'agit de séparer les requêtes entre celles liées à des projets financés conjointement par plus d'une IFI et celles financées seulement par une IFI individuelle. Lorsqu'un projet est financé conjointement, une requête doit être transmise à chacun des cofinanciers.

vii. Identification des requérants. Il existe différentes catégories de requérants, à savoir les particuliers, les groupes communautaires/les ONG, ou la direction des MIR (comme dans le cas du conseiller-ombudsman pour l'application des directives de la Société financière internationale). Ces données indiquent la proportion des requêtes émanant directement des PTP par rapport à celles provenant de tierces parties comme les ONG, les OSC et la direction des MIR.

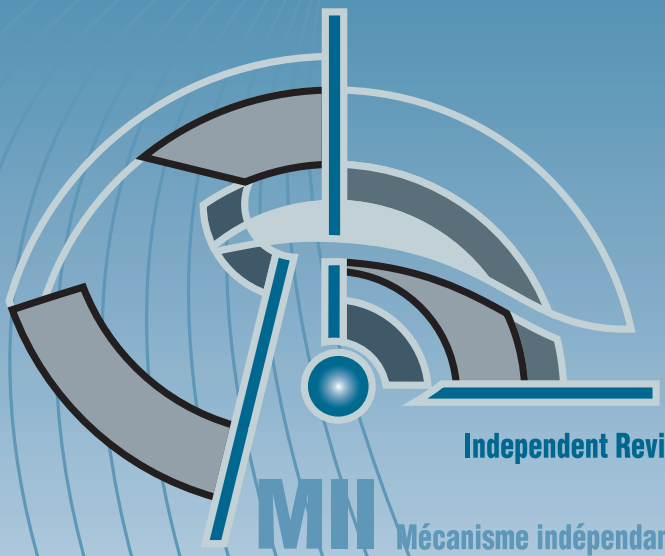
viii. Clause de confidentialité. Certains requérants disent préférer que l'accès à leur identité soit restreint, et cette analyse montre l'ampleur d'une telle demande.

ix. Classement des requêtes. Les requêtes sont classées comme étant d'ordre environnemental et/ou social, en fonction des principes aux problèmes soulevés dans la plainte. Les requêtes portant sur des problèmes comme la pollution et la dégradation de l'environnement sont classées comme des requêtes environnementales, tandis que les requêtes sociales sont les plaintes au sujet des incidences négatives des projets sur le bien-être des populations, par exemple les problèmes de réinstallation et l'absence d'indemnisation. Les requêtes comportant un élément de chacune des deux catégories sont classées comme telles.

x. Traitement des requêtes. Le traitement des requêtes classe les informations obtenues sur la base du mode de traitement de la requête, c'est-à-dire en fonction de la réponse à la question de savoir si la requête a été traitée dans le cadre de la médiation/ résolution de problème ou si elle a fait l'objet d'une enquête/d'un contrôle, ou encore si aucune autre action n'a été jugée nécessaire au-delà de la confirmation de son éligibilité.

xi. Suivi des requêtes. Cette analyse établit une distinction entre les requêtes sur la base de la situation relative à leur règlement en décembre 2013, en les classant comme « en cours de surveillance », « enquête en cours », « en attente », « ouverte », « médiation en cours » ou « close ».

xii. Requêtes par secteur de projet. En séparant les requêtes selon le secteur pertinent du projet auquel elles se rapportent, cette opération identifie les secteurs de projet ayant le plus grand nombre de requêtes, ce qui permet de signaler les domaines les plus probables de risque qui méritent des améliorations au niveau de la planification, de l'exécution et de la supervision des projets.



IRM

Independent Review Mechanism

MI Mécanisme indépendant d'inspection

5. Effectifs de CRMU



M. Sekou Toure, Directeur

M. Toure a été nommé directeur de l'Unité de vérification de la conformité et de médiation le 2 janvier 2013. Avant de rejoindre la Banque africaine de développement, M. Toure était commissaire au règlement des conflits du Fonds pour l'environnement mondial (FEM). Le FEM réunit 182 gouvernements membres — et agit en partenariat avec les institutions internationales, les organisations de la société civile (OSC) et le secteur privé — pour s'attaquer aux problèmes liés à l'environnement mondial. Le FEM octroie des dons aux pays en développement et à ceux dont l'économie est en transition pour financer des projets relatifs à la biodiversité, au changement climatique, aux eaux internationales, à la dégradation des sols, à l'amincissement de la couche d'ozone et aux polluants organiques persistants. Relevant du directeur général du FEM, M. Toure était chargé de donner des conseils et de jouer un rôle moteur en matière de règlement des conflits et des différends ayant trait aux partenariats du FEM. Pour surmonter les obstacles majeurs aux opérations du FEM, M. Toure a facilité, entre les parties prenantes du FEM, un dialogue visant à atténuer les effets néfastes des opérations financées par le FEM, et il a contribué à établir un consensus et la confiance dans le processus de conformité avec les politiques du FEM.

M. Toure avait intégré le FEM après avoir servi de février 2001 au 5 septembre 2007 comme directeur du Bureau Afrique du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE). À ce titre, M. Toure a piloté l'engagement du PNUE auprès de la région Afrique, notamment en assurant les services relatifs à la Conférence ministérielle africaine sur l'environnement et en contribuant à des initiatives clés, comme le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique.

Avant son recrutement au PNUE, M. Toure occupait de hautes fonctions dans l'administration de la Côte d'Ivoire. Il avait entre autres été haut-commissaire à l'hydraulique, conseiller spécial auprès du ministre d'État chargé de la Planification du Développement et conseiller spécial auprès du Premier ministre. En outre, M. Toure avait occupé des fonctions importantes dans un parti politique national en Côte d'Ivoire pendant un certain nombre d'années. En Côte d'Ivoire, il avait acquis une vaste expérience internationale et des connaissances dans le domaine de la gestion des ressources environnementales et hydriques. Il a contribué à l'action des OSC en Afrique.

M. Toure jouit d'une vaste expérience en recherche et en enseignement, acquise dans le cadre de ses activités professionnelles aux États-Unis (Université de Cincinnati (Cincinnati, Ohio), Université du New Hampshire (Durham, New Hampshire)) et en Côte d'Ivoire (Institut national polytechnique Félix Houphouët Boigny (Yamoussoukro) et Université d'Abobo Adjame (Abidjan)). Il a contribué à plus de 20 publications scientifiques et techniques et dirigé une revue scientifique et un ouvrage.

M. Toure est titulaire d'un Ph.D. en génie civil avec spécialisation en génie environnemental de l'Université du New Hampshire (Durham, NH, États-Unis d'Amérique), d'un Master en génie civil et environnemental de l'Université de Cincinnati (Cincinnati, Ohio, États-Unis d'Amérique), et d'une licence en génie civil de l'École nationale supérieure des travaux publics (Yamoussoukro, Côte d'Ivoire).



Mme Adila Abusharaf, Chargée en chef de la conformité

Mme Abusharaf, recrutée à la Banque en 2007, a été responsable de CRMU entre février et décembre 2012. À ce titre, elle a été chargée de l'administration du MII, notamment de la réception et de l'enregistrement des requêtes, du processus de résolution de problème (médiation), des activités de sensibilisation, du suivi et de la préparation du programme de travail stratégique et du budget annuels de CRMU. En collaboration avec les experts du MII, elle détermine l'éligibilité des requêtes à la vérification de la conformité et relève directement du président et du Conseil d'administration du

Groupe de la Banque. Elle compte à son actif plus de 17 années d'expérience en développement international, acquise au Centre de recherches pour le développement international

de l'Université de Toronto et à l'Université York au Canada, ainsi qu'aux postes de responsable régionale des programmes au Centre de formation et de recherche pour les femmes arabes en Tunisie, et de juriste au Soudan. Son expertise et ses publications portent sur l'investissement direct étranger dans le secteur pétrolier et le règlement des différends, l'indemnisation et la réinstallation, la gouvernance locale, l'établissement de la paix et la résolution des conflits, les questions de genre et d'équité. Ses travaux sur ces questions couvrent l'Algérie, le Cameroun, l'Égypte, la Mauritanie, le Maroc, le Nigeria, le Sénégal, la Tunisie et le Soudan. Elle a obtenu son doctorat en sciences juridiques de l'Université de Toronto en 2000, dans le domaine du droit privé international en matière de contentieux international et de règlement des différends découlant de requêtes liées à la pollution par les hydrocarbures.



Mme Grace Kimani, Chargée principale de la conformité

Mme Grace Kimani est entrée au service de la Banque en juin 2009. Elle épaule le directeur de CRMU en évaluant les requêtes, en réalisant les activités de sensibilisation, en recueillant et en analysant les politiques et procédures de la Banque applicables aux requêtes enregistrées par CRMU pour vérification de conformité, en préparant les missions et les réunions de résolution de problème, en fournissant un appui technique aux groupes de travail indépendants de vérification de conformité des experts du MII, et en représentant CRMU aux réunions internes et externes. Elle possède une expérience en matière environnementale, ayant travaillé pendant cinq ans au service juridique de l'Autorité nationale de gestion environnementale du Kenya avant de rejoindre la Banque. Elle est juriste spécialiste des questions de l'environnement, titulaire d'un Master en droit (LL.M) avec spécialisation en gestion de l'environnement et des ressources naturelles, et d'une licence en droit (LL.B), les deux diplômes ayant été obtenus de l'Université de Nairobi. Elle est également titulaire d'un diplôme supérieur en droit international de l'environnement obtenu de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche. Son expérience professionnelle couvre principalement le développement durable, la conservation de la biodiversité, le changement climatique, les déchets/produits chimiques dangereux et la rédaction de textes législatifs sur l'environnement. Elle a participé à la rédaction des dispositions législatives subsidiaires pour le Kenya dans les domaines de la conservation de la biodiversité, de l'eau, des déchets, des produits chimiques, de la gestion des substances appauvrissant la couche d'ozone, ainsi que de la lutte contre la pollution acoustique et atmosphérique.



M. Babatunde Adenibi, Auditeur interne principal (en détachement à CRMU)

M. Babatunde Adenibi est un auditeur interne principal qui a été recruté à la Banque en 2009. Il a été détaché à CRMU en octobre 2013 pour une durée de six mois, en vue d'aider l'Unité à mettre en œuvre son plan de travail de 2013. Quelques-uns des projets sur lesquels M. Adenibi a travaillé à CRMU sont la collecte et l'analyse des requêtes traitées en Afrique dans le cadre de la vérification de conformité et de la résolution de problème par les Mécanismes indépendants de responsabilité (MIR) des banques multilatérales de développement, dont le MII. L'analyse, présentée sous forme graphique, était accompagnée d'un rapport exhaustif sur la situation, la nature, les tendances et les résultats des plaintes traitées en Afrique par le Panel d'inspection de la Banque mondiale, le conseiller-ombudsman pour l'application des directives de la Société financière internationale, le Bureau des plaintes de la Banque européenne d'investissement, et le MII du Groupe de la Banque africaine de développement.

M. Adenibi a effectué une analyse approfondie des opérations du secteur privé et du portefeuille de projets de la Banque, et proposé des modalités et des approches appropriées permettant au MII de s'acquitter de sa mission par rapport aux opérations pertinentes du secteur privé. Les résultats de ce projet guideront la mise à jour des règles et des procédures de fonctionnement du MII concernant les opérations du secteur privé lors de la prochaine revue du MII. Il a analysé l'expérience de CRMU en matière de vérification de conformité et de médiation, pour identifier les enseigne-

ments clés qui s'en sont dégagés, et a mis en relief comment ces enseignements peuvent guider les opérations futures. En outre, il a consulté le Bureau de l'économiste en chef pour évaluer les questions relatives aux exigences de conformité de la Banque, dans le cadre du processus de l'Évaluation de l'additionnalité et des résultats en matière de développement, afin d'identifier les possibilités qui s'offrent au MII dans ce processus, et de recommander des moyens efficaces par lesquels les critères définis de l'Évaluation de l'additionnalité et des résultats en matière de développement peuvent être révisés et suivis pour rendre compte des processus de réduction des plaintes à travers le MII.

M. Adenibi est membre de l'Institute of Chartered Accountants in England and Wales. Il est titulaire d'une licence en économie de l'Université d'Ife (Ile-Ife, Nigeria) et d'un Master en gouvernance institutionnelle obtenue avec distinction de la Bournemouth School of Business and Law du Royaume-Uni.



M. Yusef Hatira, Jeune professionnel

M. Yusef Hatira est entré à la Banque en février 2013 comme jeune professionnel. Pendant son stage à CRMU, M. Hatira avait notamment pour tâches d'organiser des ateliers régionaux des parties prenantes aux projets financés par la Banque et des séances de formation du personnel de l'institution en résolution de problème, de représenter CRMU aux conférences nationales, aux ateliers et aux séances communautaires destinées à mieux faire connaître le MII, à rédiger les stratégies de sensibilisation de l'Unité pour 2013 et 2014, et de contribuer au lancement du processus de revue du MII.

Avant de rejoindre la Banque, M. Hatira avait servi comme analyste supérieur à Ardour East Africa Renewable Energy Investment Fund, comme partenaire chargé du développement de l'entreprise à African Renewable Energies Limited, et comme gestionnaire de projets au Centre de formation et de recherche pour les femmes arabes. Il détient un Master en gestion environnementale pour les affaires de l'Université Cranfield, et une licence ès lettres en relations internationales et conduite d'opérations à but non lucratif de l'Université de Seattle.



Mme Dede Jacqueline Djedjero, Assistante administrative

Mme Djedjero a rejoint CRMU en avril 2009 et en tant qu'assistante administrative, elle apporte un soutien administratif au directeur de CRMU et aux experts du MII. Elle a suivi une formation d'assistante bilingue et de traductrice (anglais/français). Elle apporte une assistance à CRMU sous forme de traduction de documents de travail, ainsi que de relecture de rapports traduits et de documents du MII adressés aux Conseils d'administration. Elle fournit un appui relativement aux questions d'acquisition, de logistique, et de rémunération des consultants et des experts du MII, et elle sert d'agent de coordination de la gestion du budget administratif de CRMU. Elle possède une longue expérience à la Banque, ayant servi dans plusieurs départements, dont ceux des opérations où elle a passé plus de 10 ans, et le Département du développement humain qui se charge notamment de la santé, de l'éducation et de la réduction de la pauvreté.



Mlle Maali Harrathi, Secrétaire supérieure. Mlle Harrathi a été recrutée comme secrétaire supérieure à CRMU en novembre 2011. Ses attributions comprennent notamment la fourniture d'un soutien administratif au directeur et au personnel de CRMU sous forme de coordination des missions, d'organisation d'ateliers, de suivi des questions de passation des marchés, ainsi que d'élaboration, de gestion et de mise à jour des bases de données de CRMU, et d'autres tâches administratives. Elle est inscrite au programme de Master de l'École supérieure de commerce électronique de la Manouba (Tunisie). Le sujet de son mémoire porte sur le commerce électronique. Avant d'intégrer CRMU, elle a travaillé pendant quatre ans au Département du secteur privé de la Banque africaine de développement.



M. Jean-Philippe Anin (stagiaire)

M. Anin est entré à CRMU en octobre 2013 en qualité de stagiaire. Il apporte un soutien à l'équipe de CRMU. Il aide le directeur à mettre à jour les bases de données des ONG et des médiateurs, à rédiger des notes d'information sur les requêtes enregistrées pour vérification de conformité, et à vérifier la compatibilité des documents traduits. Il a obtenu une maîtrise spécialisée en gestion de projets et programmes de la Skema Business School (France) et un Master en commercialisation stratégique de l'Institut d'administration des entreprises de Nice (France).

Ses mémoires avaient respectivement pour sujet « Élaboration du manuel de procédures du gestionnaire des relations institutionnelles de la Banque populaire — Maroc » et « Étude comparative du secteur de l'alimentation rapide au Maroc < alimentation rapide industrielle et alimentation rapide traditionnelle > ».



6. Fichier d'experts du MII





Dr Richard E. Bissell, Président

Le Dr Richard Bissell a été nommé président du Fichier d'experts du MII par le Conseil d'administration de la Banque africaine de développement le 16 juillet 2012. Il est membre du Fichier d'experts du MII depuis juillet 2010. Il est également directeur général chargé de la politique et des affaires internationales du Conseil national de recherches de l'Académie nationale des sciences des États-Unis. Il assure la supervision de 16 unités de programmes dont les activités sont axées sur la politique en matière de science et de technologie, les affaires scientifiques internationales et la main-d'œuvre future dans le domaine de la science et du génie.

Avant d'intégrer l'Académie nationale des sciences en 1998, le Dr Bissell a été coordonnateur du secrétariat intérimaire de la Commission mondiale des barrages (1997-1998), une initiative conjointe de la Banque mondiale et de l'Union internationale pour la conservation de la nature. De 1994 à 1997, il a été membre fondateur et président du Panel d'inspection de la Banque mondiale, un comité consultatif indépendant du Conseil des Administrateurs. Il a également exercé une fonction similaire à la Banque asiatique de développement, où il a été membre du Panel de vérification de la conformité de 2003 à 2007.

Entre 1986 et 1993, le Dr Bissell a été administrateur adjoint de l'Agence des États-Unis pour le développement international, après avoir été nommé dans un premier temps à la tête du Bureau de coordination des programmes et des politiques. À ce poste, il était responsable de l'élaboration des politiques de l'Agence dans son ensemble, de la revue de l'impact sur le développement des projets des banques multilatérales, de l'évaluation des processus à l'échelle de l'Agence, et de la gestion du processus budgétaire annuel. Il a ensuite été nommé une deuxième fois, toujours en qualité d'administrateur adjoint, à la tête du Bureau de la recherche et développement où il était chargé de la direction et de la gestion d'un portefeuille de recherche en santé, population, éducation, environnement, énergie et agriculture, ainsi que

de l'appui technique aux missions extérieures de l'Agence dans une centaine de pays.

Le Dr Bissell a été professeur à l'American University, à l'Université Georgetown et à l'Université de Pennsylvanie. Il a publié notamment sept livres et toute une gamme d'articles dans des revues scientifiques et stratégiques. Il a été rédacteur en chef de plusieurs revues professionnelles. Il détient une licence de l'Université Stanford et un doctorat en économie internationale de la Fletcher School of Law and Diplomacy de l'Université Tufts, et a mené des travaux postdoctoraux à l'Université Princeton.



Dr Mafing Kondé, Membre

Le Dr Mafing Kondé a été nommé membre du Fichier d'experts du MII le 6 février 2012 par le président et le Conseil d'administration du Groupe de la Banque africaine de développement.

Le Dr Kondé est titulaire d'un doctorat en sociologie du développement de l'Université de Paris X Nanterre, ainsi que d'un diplôme d'études approfondies en sciences politiques de l'Université de Grenoble (France). Il a une trentaine d'années d'expérience.

De 1984 à 1987, il était enseignant à l'Université d'Ouagadougou ; responsable de l'équipe d'animation du Fonds de l'eau et de l'équipement rural au Burkina-Faso ; chargé d'études sociologiques à la Société africaine d'étude et de développement ; et coordonnateur de recherches de nombreux projets de développement au Burkina-Faso. Quelques-uns de ces projets étaient financés par différents organismes internationaux et pays européens, comme la Banque mondiale, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, ainsi que les agences de coopération du Danemark et des Pays-Bas. Il a par la suite rejoint Sahel-Consult en qualité de sociologue et travaillé sur des projets liés à l'eau au Burkina Faso.

Depuis 1988, le Dr Kondé travaille comme consultant indépendant et a accompli différentes missions au Burkina-Faso et dans d'autres pays de l'Afrique de l'Ouest dont le Niger, le Mali, la Côte d'Ivoire et le Ghana, pour le compte de divers organismes nationaux et internationaux : la Banque mondiale, l'Union internationale pour la conservation de la nature, l'Agence danoise de développement international, le gouvernement italien, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le programme de recherche d'ONU-Femmes, l'Agence allemande de coopération internationale, la Coopération autrichienne pour le développement, la Coopération suisse, le Millennium Challenge Account, l'École inter-États des techniciens supérieurs de l'hydraulique et de l'équipement rural, ainsi que les ministères de l'Agriculture, des Ressources en eau et de l'Environnement du Burkina-Faso. Ces missions ont porté sur un large éventail de projets de recherche et développement, notamment la réalisation de recherches et de travaux liés à la préparation, à la mise en œuvre et au suivi de projets dans divers secteurs, la planification locale et les plans de développement, les études d'impact environnemental et social, les plans de déplacement et de réinstallation, et les activités de sensibilisation. Plus précisément, l'analyse des questions relatives aux enjeux fonciers et à l'eau, la mise en œuvre de la décentralisation et du développement agricole, ainsi que la gestion participative des ressources naturelles constituent les domaines dans lesquels il s'est spécialisé tout au long de sa carrière.

Le Dr Kondé est membre de diverses associations nationales et internationales comme le Groupe de recherche et d'action sur le foncier, l'Association des consultants indépendants et associés, le Centre international d'études sociologiques et de droit appliqué et le Réseau national de lutte anticorruption. Les missions liées à son appartenance à ces associations l'ont amené en Turquie, en Thaïlande, en Grèce et au Nigeria.



Dr Arntraud Hartmann, Membre

Le Dr Arntraud Hartmann a été nommée membre du Fichier d'experts du MII le 1er juin 2012 par le président et le Conseil d'administration du Groupe de la Banque africaine de développement.

Le Dr Hartmann est titulaire de diplômes en droit et en économie (Université de Hambourg et American University), ainsi qu'en relations internationales et en finance internationale (Université Harvard et Université John Hopkins). Elle possède plus de 30 ans d'expérience professionnelle en coopération pour le développement, acquise auprès de plusieurs organisations internationales. Le Dr Hartmann a passé 23 ans au service de la Banque mondiale, où elle a occupé des postes de direction. Elle a été directrice-pays pour plusieurs pays d'Europe du Sud-est et conseillère principale auprès du directeur général, et en 1991, elle a ouvert la première représentation de la Banque mondiale en Roumanie où elle a servi comme première chef de poste et chef de mission. Auparavant, elle avait occupé plusieurs postes à la Banque mondiale, dont ceux d'économiste principale de pays d'Afrique de l'Ouest et d'économiste-pays pour le Pakistan.

Entre 2002 et 2006, le Dr Hartmann a été conseillère principale au secrétariat de la Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation créée par l'Organisation internationale du travail à Genève, et directrice du Forum des politiques économiques et de l'Institut international de journalisme d'InWent (Berlin, Allemagne). Depuis lors, elle est membre du Processus de contrôle de la qualité du Fonds international de développement agricole et a effectué de nombreuses consultations pour le compte de la Banque mondiale, du Fonds monétaire international, du ministère fédéral allemand de la Coopération et du Développement économiques, de l'Agence allemande de coopération internationale et du Fonds international pour l'agriculture.

Le Dr Hartmann est professeure auxiliaire d'économie du développement à la School of Advanced International Studies de l'Université Johns Hopkins (Bologne, Italie), et professeure invitée à la Hertie School of Governance (Berlin, Allemagne) où elle enseigne régulièrement. Elle est par ailleurs chercheure principale attachée au Centre européen de recherche pour et le renforcement de l'État et la lutte contre la corruption. Elle effectue des recherches sur l'efficacité de l'aide à la Brookings Institution et elle a à son actif de nombreux travaux publiés en collaboration avec Johannes Linn sur « l'intensification des programmes de développement ». En outre, elle est auteure de publications sur la mesure de la performance du secteur public, les politiques de réduction de la pauvreté, l'efficacité de l'aide et les programmes d'ajustement structurel.



7. Questions financières



Plantation d'anacarde pour dedommagement pres de Tunduru le long de la section de route Tunduru-Mangaka

Budget de CRMU en Unite de compte (UC)

Elements fu Budget	Budget	Couts Actuels
Salaires du personnel de CRMU	379,025.00	379,024.00
Business de la Banque *ajustee	51,600.00	35,169.00
Missions (voyage) de CRMU *ajustee	79,276.00	70,259.00
Relations Publiques, reunions, etc.	1,418.00	1,410.00
Remuneration Panel des Experts et Missions	320,000.00	268,000.00
Consultants *ajustee	55,381.00	43,695.00
Hospitalite	1,013.00	1,013.00
TOTAL	887,713.00	798,570.00

Ajustments à travers le transfer à l'interieur des lignes budgetaires effectués en septembre 2013 pour permettre à CRMU de mettre en oeuvre les activités approuvées



8. Annexes



Annex 1

Informations générales sur le MII

Aperçu

Le MII est l'un des nombreux instruments de supervision créés par le Groupe de la Banque pour garantir la responsabilité de ses opérations. Il a été créé par la Résolution de principe prise par le Conseil d'administration du Groupe de la Banque le 30 juin 2004. Cependant, il n'est devenu opérationnel qu'en milieu d'année 2006, après la nomination du premier Directeur de l'Unité de vérification de la conformité et de médiation (CRMU) qui administre ce mécanisme. Aux fins de vérification de la conformité, un Fichier d'experts du MII a été constitué, comprenant trois membres externes désignés par le Conseil d'administration pour un mandat de cinq ans non renouvelable. Les Règles et procédures opérationnelles du MII ont été approuvées puis amendées plus tard par le Conseil d'administration le 27 juillet 2006, et de nouveau le 16 juin 2010.

Mission

Le MII a pour mission d'offrir aux populations qui subissent ou risquent de subir un préjudice résultant d'un projet financé par le Groupe de la Banque, du fait de la violation de ses propres politiques et procédures, la possibilité de déposer une plainte à la Banque.

La principale caractéristique du MII est qu'il est indépendant de la Direction de la Banque, et n'intervient que lorsque des personnes ou des communautés affectées par un projet financé par la Banque déposent une plainte auprès de CRMU. À cet égard, le MII peut être considéré comme le dernier recours des personnes affectées par un projet financé par la Banque, de voir leurs plaintes reçues et traitées par les plus hautes instances de décision de la Banque, au cas où leurs efforts pour résoudre leurs problèmes avec la Direction restent vains.

Les rapports du MII sont soumis au Président pour examen et approbation, pour les projets en cours d'examen aux fins

de financement par la BAD, et au Conseil d'administration pour les projets déjà approuvés.

Évaluation du MII

En conformité avec la Résolution B/BD/2010/10-F/BD/201/4 instituant le MII, le Conseil d'administration évalue l'expérience du MII mis en place par la Résolution, trois ans après la date d'entrée en vigueur du MII. À cette date, le Directeur est nommé (2006) ; par la suite, l'évaluation du MII sera conduite tous les quatre ans, sauf indication contraire du Conseil. La première évaluation de la performance du MII a été effectuée en 2009, et en 2010, elle a conduit le Conseil à approuver les propositions d'amendement de la Résolution de 2004 portant création du MII et des Règles du MII de 2006.

Fonctions du MII

Le MII exerce deux fonctions principales : la résolution de problèmes (médiation) et la vérification de la conformité.

CRMU administre le MII et elle est chargée notamment d'examiner et d'enregistrer les plaintes, de participer à l'évaluation de la recevabilité des plaintes, d'entreprendre la résolution de problèmes et de coordonner les activités de sensibilisation. En collaboration avec les experts du MII, le directeur de CRMU évalue la recevabilité des requêtes enregistrées pour vérification de la conformité.

Le panel de vérification de la conformité, qui comprend les trois experts du MII, sur autorisation du Conseil ou du Président, mène des enquêtes sur les allégations de non-conformité avec les politiques et procédures de la Banque, ainsi que sur les préjudices éventuels causés aux personnes et/ou à l'environnement. Le panel peut recommander au Conseil d'administration du Groupe de la Banque, au Président et à la Direction que la Banque prenne des mesures correctives pour rendre les projets visés par l'enquête conformes aux politiques de l'institution. De plus, les experts peuvent proposer les modifications à apporter aux systèmes ou aux procédures du Groupe de la Banque afin d'éviter que le même type de violation des politiques ne se reproduise.

Le MII/CRMU, sous réserve d'une autorisation du Conseil ou du Président, a également pour mission de contrôler la mise en œuvre des recommandations résultant des rapports sur la vérification de la conformité et du plan d'action de la Direction de la Banque. CRMU est chargée de suivre la mise en œuvre des résolutions convenues dans le cadre de la résolution de problèmes.

Procédures de traitement des requêtes

Les Règles et procédures de fonctionnement du MII fixent les délais de soumission des requêtes, ainsi que de leur traitement par CRMU. En règle générale, dans les 14 jours ouvrables suivant la réception d'une requête, le directeur de CRMU procède à un examen préliminaire de la plainte pour déterminer si celle-ci relève du mandat du MII, et si elle contient une allégation de bonne foi du préjudice résultant d'une opération financée par la Banque. Si tel est le cas, CRMU enregistre la requête en vue d'une procédure de résolution de problèmes et/ou de vérification de la conformité, et informe immédiatement les requérants, le Conseil d'administration, le Président et la Direction du Groupe de la Banque. Dans les 21 jours ouvrables suivant la notification de l'enregistrement de la requête, la Direction fournit à CRMU la preuve qu'elle s'est conformée ou entend se conformer aux politiques et procédures pertinentes de la Banque. Une copie de la réponse de la Direction est transmise aux requérants pour information. Dans les 30 jours qui suivent la réception de la réponse de la Direction, le directeur de CRMU engage une procédure de résolution de problèmes ou, en collaboration avec les experts du MII, évalue la recevabilité de la requête en vue d'une vérification de la conformité. Si la requête est recevable, le directeur et les experts recommandent au Conseil ou au Président d'autoriser la vérification de la conformité.

Résolution de problèmes (Médiation)

La procédure de résolution de problèmes vise à faciliter l'établissement d'un dialogue fructueux entre les requérants, la Banque et toutes les autres parties intéressées afin d'apporter une solution acceptable pour toutes les parties prenantes.

Lorsque le directeur de CRMU envisage d'entreprendre une action visant la résolution de problèmes, il s'assure notamment que :

i. les parties concernées sont disposées à régler le conflit par voie de médiation ;
ii. le Groupe de la Banque a suffisamment d'influence pour induire le changement afin de trouver une solution acceptable ; et
iii. il vérifie si la procédure de résolution de problèmes entre en conflit avec, ou est entravée par toute autre procédure en cours dans un tribunal, un tribunal arbitral ou un organe de vérification similaire, au sujet de la même affaire ou d'une affaire quasi-similaire à la requête en cours d'examen.

CRMU peut avoir recours à plusieurs techniques de résolution de problèmes, telles que l'établissement des faits, la médiation, la conciliation et la facilitation du dialogue, y compris le recours aux meilleures pratiques coutumières. Le directeur de CRMU soumet les rapports de résolution de problèmes aux requérants, au Président, au Conseil d'administration, à la Direction de la Banque et à toute autre partie intéressée. Si cette procédure n'aboutit pas à une conclusion satisfaisante dans un délai de trois mois, le directeur de CRMU déclare l'exercice infructueux et expose en détail les raisons de sa décision dans le rapport de résolution du problème. Indépendamment du résultat de la procédure, le directeur de CRMU peut recommander au Président ou au Conseil d'administration, la conduite d'une vérification de la conformité pour examiner tous les cas de non-conformité avec les politiques et procédures de la Banque identifiés pendant la procédure de résolution de problèmes.

Vérification de la conformité

La vérification de la conformité vise à déterminer si le Groupe de la Banque s'est conformé à ses propres politiques et procédures, et à vérifier si la non-conformité avec ces politiques a causé ou pourrait causer un préjudice direct aux personnes et/ou à l'environnement affectés par le projet. Il existe plusieurs étapes pour déterminer l'éligibilité d'une requête à la vérification de la conformité. Premièrement, le directeur de CRMU et les experts du MII examinent la requête et la réponse pertinente de la Direction de la Banque et, si nécessaire, ils effectuent une mission dans la zone du projet pour vérifier les faits sur le terrain. Si le directeur et les experts relèvent de sérieux indices de préjudice éventuel causé aux personnes et/ou à l'environnement, suite au non-respect des politiques et procédures de la Banque, ils préparent un rapport d'éligibilité recommandant une action de vérification de la conformité. Deuxièmement, si les requérants exigent une vérification de la conformité alors que le directeur de CRMU ne la recommande pas, celui-ci transmet la requête aux experts du MII afin qu'ils réévaluent son éligibilité à la vérification de la conformité et soumettent leurs recommandations au Président ou au Conseil. Troisièmement, le rapport d'éligibilité établi par le directeur et les experts du MII est soumis à l'examen du Président pour approbation, s'il s'agit d'un projet dont la BAD envisage le financement, et au Conseil d'administration pour les projets approuvés. Quatrièmement, la décision du Président ou du Conseil d'administration est immédiatement notifiée aux requérants, et le rapport d'éligibilité (comprenant une copie de la requête et de la réponse de la Direction), ainsi que la décision du Président ou du Conseil d'administration, sont publiés sans délai sur le site Internet du Groupe de la Banque. (www.afdb.org/irm).

Sous réserve de l'autorisation du Président ou du Conseil d'administration, une vérification de la conformité est conduite par un Panel de vérification constitué des trois experts du MII. Le Panel prépare un rapport exposant en détail ses conclusions et recommandations, qui est transmis au Président, au Conseil d'administration, à la Direction et aux requérants. Dans les 90 jours suivant la réception du rapport du Panel, la Direction de la Banque prépare et soumet au Président, au Conseil d'administration et à CRMU, une réponse et un plan d'action, dans lesquels elle analyse les conclusions du Panel et explique comment elle mettra en œuvre les changements recommandés. Le Président ou le Conseil, selon le cas, décide d'approuver ou de rejeter le rapport de vérification de la conformité du MII, ainsi que la réponse et le plan d'action de la Direction. Leur décision est immédiatement communiquée aux requérants, puis publiée sur le site Internet du Groupe de la Banque.

Suivi

Sous réserve de l'approbation du Président ou du Conseil d'administration, le MII assure le suivi de la mise en œuvre des recommandations du rapport de vérification de la conformité, ainsi que du plan d'action de la Direction, et transmet ses conclusions au Conseil, au Président et à la Direction de la Banque. CRMU contrôle la mise en œuvre des arrangements à l'amiable conclus dans le cadre de la médiation.

Annex 2

Strategie a Court terme

Introduction

La Banque s'est dotée d'un système robuste de contrôle et de responsabilité, comprenant plusieurs instruments : le Bureau du médiateur, le Tribunal administratif, le Bureau de l'auditeur général, le Département de l'intégrité et de la lutte contre la corruption, le Bureau d'éthique et le Département de l'évaluation des opérations. Le Mécanisme indépendant d'inspection (MII), dont la responsabilité de l'administration incombe à l'Unité de la vérification de la conformité et de la médiation (CRMU), constitue un volet de ce système qui vise à renforcer la responsabilité dans les opérations de la Banque.

Les activités de CRMU ont permis de générer du savoir à la Banque sur le processus de vérification de la conformité ainsi que sur la promotion de pratiques de médiation depuis la mise en place du MII et l'approbation de ses Règles et procédures opérationnelles par les Conseils d'administration en mi-2006, plus précisément le 27 juillet 2006.

Dans le cadre de la première revue quadriennale de la performance du MII, conduite pour mesurer la pertinence et l'impact des activités du MII, les Règles et procédures du MII ont été amendées le 16 juin 2010, sur la base des enseignements tirés de l'expérience antérieure. Les principaux ajustements effectués à l'issue de cette première revue étaient les suivants:

i. L'amendement des modalités de nomination du directeur de CRMU ainsi que de la conduite de la vérification de la conformité, dont la responsabilité devait désormais incomber exclusivement aux experts du MII. Ces amendements visaient à renforcer l'indépendance du processus du MII.
ii. L'extension des moyens de soumission des requêtes par les requérants et des modalités de conduite des activités de sensibilisation par CRMU. Cet ajustement visait à améliorer l'accessibilité et la visibilité du MII.
iii. L'introduction du principe exigeant de la Direction qu'elle prépare une réponse et un plan d'action, à la suite des rapports sur la vérification de la conformité établis par le MII, et présente ces documents aux Conseils conjointement avec les experts de CRMU et/ou du MII. Ces ajustements visaient à renforcer l'efficacité du processus de vérification de la conformité par le MII.

L'expérience supplémentaire acquise à la faveur du traitement de cas récents a également permis d'identifier certains des défis liés aux processus de vérification de la conformité, y compris l'interaction entre le MII et la Direction et d'autres parties prenantes, ainsi que la nécessité d'une plus grande sensibilisation, de la diffusion de l'information, de la formation, de la coopération et des consultations à tous les niveaux. Le mérite des approches axées sur le règlement des problèmes et la médiation est actuellement reconnu, et l'on s'attend à ce que les efforts se poursuivent pour élaborer un système qui renforce la capacité de la Banque à prévoir les projets potentiellement à problèmes et élargisse le champ de compétence de CRMU pour y inclure une fonction de conseil qui lui permette de devenir un véritable atout pour la Banque. Ces idées ont été examinées au cours des consultations organisées récemment par CRMU à l'échelle de l'ensemble de la Banque, du 11 au 15 mars 2013. Avec d'autres questions, elles seront au centre de la prochaine revue du MII qui sera conduite en 2014.

Le mécanisme de règlement des plaintes, en place à la Banque, n'opère pas dans un environnement isolé. Il est très important de noter que lorsque la Direction de la Banque a proposé la création d'une fonction d'inspection, elle suivait en cela une tendance internationale. La Banque mondiale avait déjà créé son Panel d'inspection en 1993, et par la suite

la Banque asiatique de développement (BAsD) a aussi créé sa fonction d'inspection, tandis que la Banque interaméricaine de développement (BIAD) créait son Mécanisme indépendant d'enquête (IIM), la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) son Mécanisme de recours indépendant (MRI), la Société financière internationale (SFI) son Bureau du conseiller-médiateur (CAO), et la Banque européenne d'investissement (BEI) son Bureau des requêtes. C'est maintenant une tradition de comparer les enseignements et les expériences de ces différents mécanismes, et cette comparaison contribue à enrichir les efforts de la Banque dans ce domaine. Certaines institutions financières internationales (IFI) et la Banque ont eu à traiter des requêtes similaires, introduites dans le cadre de projets cofinancés.

Orientations stratégiques à court terme de CRMU

En raison du caractère statutaire de la revue de la performance du MII qui sera conduite en 2014, l'élaboration d'une stratégie à moyen et long termes de CRMU ne pourra s'appuyer sur les informations et orientations nécessaires, dans la mesure où celles-ci ne pourront être disponibles qu'après la clarification des orientations futures du MII, telles qu'approuvées par les Conseils. Dans l'intervalle, CRMU sera guidée par une stratégie à court terme dont l'objectif est de renforcer la mise en œuvre de son programme de travail actuel et d'assurer le succès de la revue de la performance du MII. La Stratégie à court terme sera axée sur les trois principaux éléments suivants:

i. La planification stratégique de la revue de la performance du MII et l'interaction avec les Conseils;
ii. Le renforcement des activités de sensibilisation et de savoir, notamment : i) la formation et le partage de l'information sur le MII; ii) la collaboration entre CRMU et les départements pertinents de la Banque, y compris pour ce qui est des activités de médiation et/ou de règlement des problèmes ; iii) l'exploration des opportunités d'élargissement de la connaissance et du savoir ; iv) le renforcement de l'anticipation, par le biais des services consultatifs ; et v) la diffusion intensive de l'information sur le MII dans les pays membres régionaux (PMR) et au sein de la communauté des organisations de la société civile (OSC) ;
iii. L'attention renouvelée pour les cas pendants et les nouveaux cas de vérification de la conformité, ainsi que l'interaction stratégique entre le Panel des experts du MII et la Direction de la Banque.

Planification stratégique de la revue de la performance du MII

La résolution adoptée par les Conseils le 30 juin 2004 et portant création du MII comprend une disposition relative à la fréquence de la revue de l'expérience du MII. C'est ainsi que la première revue de la performance du MII a été entreprise en 2009 et a abouti à la proposition de plusieurs amendements dans les Règles et procédures du MII et dans la résolution relative à sa création, amendements adoptés par les Conseils le 16 juin 2010.

La deuxième revue de la performance et de l'expérience du MII s'achèvera avec l'approbation des recommandations par les Conseils, au plus tard en juin 2014. CRMU lancera ce processus de revue au plus tard au cours du deuxième trimestre de 2013. Comme dans le cas de la première revue, un consultant sera recruté en vue de la soumission de recommandations aux Conseils.

Pour CRMU, les implications des résultats de la revue sont fondamentales pour la Banque et l'Unité initiera un processus transparent et inclusif à tous égards. À cet effet, une équipe spéciale CRMU/MII – Direction de la Banque – Conseils sera constituée pour assurer la supervision du processus de revue. Cette équipe, dont la responsabilité de la coordination incombera à CRMU, proposera une analyse de son expérience avec le MII et des modalités institutionnelles du traitement des requêtes à la Banque. Elle formulera des recommandations qui serviront à enrichir le travail du consultant indépendant. L'équipe spéciale discutera en particulier des termes de référence du processus de la revue ainsi que de ceux du consultant, à soumettre dans tous les deux cas à l'examen des Conseils.

L'équipe spéciale focalisera l'attention, entre autres, sur les questions suivantes:

i. L'évaluation de la gestion des requêtes traitées, des initiatives entreprises en matière de médiation et de règlement des problèmes, ainsi que des activités menées dans le domaine de la sensibilisation pour renforcer la pertinence, la crédibilité et l'efficacité du MII;
ii. Les modalités institutionnelles appuyant la stratégie de la Banque pour l'efficacité du processus de vérification de la conformité, des activités de règlement et/ou d'atténuation des problèmes et de sensibilisation, y compris la fonction de conseil et de facilitation des projets de CRMU, comme dans le cas des mécanismes indépendants de responsabilisation (IAM) similaires d'autres IFI;
iii. La reformulation et l'harmonisation de certains paragraphes des Règles et procédures actuelles du MII aux fins de clarification et d'élimination des ambiguïtés éventuelles.

Renforcement des activités de sensibilisation et de savoir de CRMU

En dépit de son expérience, le MII demeure relativement peu connu aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de la Banque. Pour s'attaquer à ce défi, des séances d'information et de formation continueront d'être organisées à l'intention du personnel de la Banque ainsi que des membres de la direction et des Conseils d'administration. Des efforts précis seront déployés pour diffuser l'information sur le MII, tandis que les activités de règlement des problèmes potentiels et d'autres activités d'appui appropriées de CRMU comprendront notamment des rencontres individuelles, des rencontres informelles et des retraites, si nécessaire, avec divers complexes, la Haute direction et les principaux groupes cibles.

Les activités de sensibilisation à entreprendre par CRMU viseront à poursuivre la sensibilisation sur le mandat et les fonctions du MII, et à fournir aux communautés touchées par les projets financés par la Banque les informations nécessaires pour engager un dialogue constructif avec la Banque et pour introduire éventuellement des requêtes auprès du MII, si elles le souhaitent.

Afin de renforcer ses activités de sensibilisation, CRMU explorera la possibilité de nouer des partenariats précis avec les OSC et renforcera sa collaboration avec les autres IAM des IFI et les mécanismes de contrôle de la Banque dans l'organisation de séminaires de sensibilisation à l'intention des différentes parties prenantes des PMR. La présente Stratégie sera mise en œuvre en étroite consultation avec ORQR3.

De même, afin de mettre en place une boucle de rétroaction au sein de la Banque pour stimuler davantage le renforcement du savoir et l'apprentissage, CRMU lancera quelques approches innovantes pour administrer la preuve de la pertinence et des implications socio-économiques des pratiques de vérification de la conformité et de règlement des problèmes dans une banque de développement telle que la BAD. Les départements ci-après seront ses principaux partenaires dans ces initiatives conjointes:

Bureau de l'économiste en chef

Un des défis auxquels est confronté le MII a trait à la fourniture de preuves précises montrant la nécessité, le coût et les implications de la conformité et/ou du manque de conformité avec les politiques de la Banque. Dans le cas des projets financés par la Banque, il y a un processus bien établi, piloté par ORQR3, pour s'assurer que les politiques de sauvegarde de la Banque sont pleinement prises en compte dans l'élaboration des projets. Toutefois, en l'absence de données et d'informations sur les impacts socio-économiques de la conformité totale ou de la non-conformité avec les politiques de la Banque, il est difficile de sensibiliser les complexes des opérations à l'importance de cette question. De même, il serait très utile pour l'ensemble de l'institution d'avoir une idée du coût en matière de réputation, lié à la non-conformité avec les politiques de la Banque. L'exploration conjointe de ces questions avec le Bureau de l'économiste en chef est susceptible de renforcer le savoir et l'apprentissage à la Banque.
Département de l'évaluation des opérations (OPEV)

À l'heure actuelle, il y a peu d'interaction entre CRMU et OPEV. En conséquence, le MII ne bénéficie pas des bases factuelles et autres informations tirées des évaluations, qui peuvent pourtant être pertinentes pour son travail. CRMU explorera avec OPEV une niche permettant d'éviter les chevauchements afin de formaliser l'apprentissage basé sur les enseignements tirés de l'évaluation ex-post des projets. À

titre d'exemple, à court terme, CRMU étudiera ce que pourrait être le rôle potentiel d'OPEV dans la revue de la performance du MII.

Opérations I: Programmes pays et régionaux et politiques (ORVP) ; Opérations II : Opérations secteurs (OSVP) ; et Opérations III : Infrastructure, secteur privé et intégration régionale (OIVP)

La tenue régulière de séances d'information et de formation et le renforcement du savoir sont essentiels pour s'assurer que le personnel de la Banque, en particulier le personnel en poste dans les départements chargés des opérations, est pleinement conscient des implications aussi bien de la conformité que de la non-conformité avec les politiques de la Banque, et accorde l'attention voulue à cette question. CRMU travaillera en étroite collaboration avec chacun des complexes ORVP, OSVP et OIVP, sur la base d'un plan d'action mutuellement convenu, pour guider et sensibiliser le personnel technique.

Il est nécessaire d'établir des liens solides entre CRMU et les principaux départements chargés des politiques, et notamment le Département des politiques et des ressources opérationnelles (ORPC) et la Division 3 du Département des résultats et du contrôle de la qualité (ORQR3), qui est chargée des questions de conformité et de sauvegarde. La raison d'être du MII est l'interprétation incontestable des politiques de la Banque régissant ses activités. En conséquence, les experts du MII doivent parfaitement maîtriser ces politiques, les comprendre pleinement et en interpréter de manière appropriée non seulement la lettre, mais aussi l'esprit. La mise en place d'un système de sauvegarde intégré (SSI) à la Banque est une initiative à saluer, qui aidera et facilitera le travail de CRMU. De même, les experts du MII ont par le passé noté quelques lacunes dans les politiques ou la nécessité d'ajuster certains aspects des politiques en vigueur. Tel a par exemple été le cas dans le traitement des requêtes introduites dans le cadre du Projet de centrale électrique de Medupi. Il est raisonnable de penser que la Banque sera confrontée à des problèmes similaires à l'avenir. De telles constatations doivent être prises en compte et gérées dans l'espace de la Banque. CRMU travaillera en collaboration avec ORQR3 pour mettre en place un cadre d'apprentissage et un processus de rétroaction garantissant l'interaction et le partage du savoir sur une base régulière, afin d'améliorer le contenu des nouvelles politiques et des politiques que la Banque décide d'actualiser.

Unité des relations extérieures et de la communication

CRMU renforcera l'interface avec la Direction, en améliorant la communication et le partage de l'information, et en précisant clairement les rôles et responsabilités dans le cadre de plans d'action plus clairs et plus pratiques, et en comprenant précisément les contraintes auxquelles est confrontée chaque partie. Des efforts seront déployés pour renforcer les modalités de coopération et limiter ainsi les points de désaccord, sans cependant remettre en cause l'indépendance du MII, ni entraver les réponses des complexes des opérations et/ou de la Direction. De même, CRMU travaillera en très étroite collaboration avec l'Unité des relations extérieures et de la communication (ERCU) pour mettre en place une stratégie permettant de renforcer la visibilité du MII ainsi que les activités de vérification de la conformité et de médiation de la Banque.

Autres unités et/ou départements chargés du contrôle

Il y a déjà eu une communication avec les autres unités et/ou départements de la Banque chargés du contrôle et de la responsabilité, communication portant sur les efforts précis à déployer conjointement pour renforcer les synergies et la collaboration dans diverses activités communes de sensibilisation et de diffusion de l'information. CRMU explorera cette orientation, notamment en tant que contribution initiale à l'élaboration d'un document conjoint d'information sur les mandats et rôles respectifs de ces différentes entités, document devant servir d'outil unique de diffusion de l'information.

Traitement des cas pendants et nouveaux de médiation et de vérification de la conformité

À la lumière des résultats des consultations entre les experts de CRMU/MII, la Direction et les Conseils, qui se sont tenues du 11 au 15 mars 2013, trois questions seront, en particulier, prises en considération:

i. Le suivi des requêtes pendantes, notamment le suivi du Projet de centrale hydroélectrique de Bujagali en Ouganda, du Projet de centrale électrique de Medupi en Afrique du Sud, de la mise en œuvre du plan d'action de la médiation pour le traitement de la requête relative à la phase II du Projet d'appui au secteur des routes en Tanzanie, et de la mise en œuvre de l'accord conclu à l'issue de la médiation menée à la suite de la requête relative au Projet d'autoroute au Maroc.

ii. La promotion d'une interaction stratégique entre le Panel d'experts et la Direction de la Banque. CRMU conduira une série de consultations pour formaliser le processus d'interaction entre les experts et la Direction, dans le cadre de la vérification de la conformité et des processus pertinents de suivi. Cela permettra de combler les écarts éventuels dans les rapports soumis aux Conseils par les experts chargés de la vérification de la conformité et par la Direction.

iii. La garantie de la pleine application des règles du MII dans l'enregistrement et le traitement des nouvelles requêtes, et notamment des règles régissant le processus de participation de la Direction à l'évaluation des requêtes avant leur enregistrement, la collaboration dans le partage de l'information au cours de la préparation des réponses de la Direction aux requêtes, et les efforts de contrepartie de la Direction dans le suivi de la mise en œuvre des accords de règlement conclus au titre des rapports du MII sur le règlement des problèmes et les recommandations de la vérification de la conformité.

CRMU utilisera la présente Stratégie à court terme comme point d'entrée pour fixer des objectifs clairement définis en vue de réaliser des résultats clés qui guideront la Stratégie à moyen et long termes du MII/CRMU, à élaborer à l'issue de la prochaine revue de la performance du MII et après l'adoption de la Stratégie à long terme de la Banque.

Contact :

Groupe de la Banque africaine de développement
Mécanisme indépendant d'inspection (MII)

Tél. : (216) 71 10 20 56
Fax : (216) 71 83 56 99
Internet : www.afdb.org





GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT