

Mécanisme indépendant de recours – Note d'orientation à l'intention de la Direction de la BAD pour des interactions efficaces sur les processus de traitement des plaintes

Novembre 2023

Abréviations

BAD	Groupe de la Banque africaine de développement
BCRM	Unité de vérification de la conformité et de médiation (Groupe de la Banque africaine de développement), désormais connue sous le nom de Mécanisme indépendant de recours (MIR)
BERD	Banque européenne pour la reconstruction et le développement
BMD	Banque multilatérale de développement
CAO	Conseiller-Médiateur en matière de conformité
CODE	Comité des opérations et pour l'efficacité du développement
E&S	Sauvegardes environnementales et sociales
IDEV	Évaluation indépendante du développement (Banque africaine de développement)
SFI	Société financière internationale
IORP	Règles et procédures opérationnelles du Mécanisme indépendant de recours
MIIP	Mécanisme indépendant d'inspection de projets
MIR	Mécanisme indépendant de recours
MIR/FVC	Mécanisme indépendant de recours du Fonds vert pour le climat
MRI	Mécanisme de responsabilisation indépendant
OPCS	Politiques opérationnelles et services aux pays (Banque mondiale)
PAD	Plan d'action de la Direction
PAGL	Bureau de l'auditeur général (Banque africaine de développement)
PGES	Plan de gestion environnementale et sociale
RD	Réponse de la Direction
SNSC	Département des sauvegardes sociales et environnementales et de la conformité (Banque africaine de développement)
VC	Vérification de la conformité

Table des matières

1. Introduction et objectif : 1

2. Orientations actuelles : 1

3. Interaction entre le MIR et la Direction et orientations : 2

4. Comparaison avec d'autres mécanismes de responsabilisation indépendants et meilleures pratiques 13

Annexe I : BERD, Extrait de la réponse et du plan d'action de la Direction pour la Géorgie dans le cadre de la Centrale hydroélectrique de Nenskra (version finale du 5 août 2020) 16

Annexe II : Banque mondiale, Extrait du plan d'action de la Direction pour l'Ouganda : Projet de développement du secteur des transports, Financement additionnel 18

Annexe III : BID : Extrait du plan d'action de la Direction pour le projet d'électricité du Guatemala « Generadora San Mateo et San Andrea » 27

Annexe IV : Définition des objectifs SMART 31

Annexe V : Modèle de plan d'action de la Direction 32

Références 33

1. Introduction et objectif

1.1. La présente note d'orientation devrait permettre à la Direction de mieux connaître la procédure de traitement des plaintes du MIR, en particulier le processus de vérification de la conformité, afin de mieux répondre aux besoins du mécanisme et des plaignants aux étapes clés de la procédure de traitement des plaintes. Plus précisément, les directives se proposent d'atteindre les objectifs suivants :

- Améliorer les interactions entre la Direction et le Mécanisme indépendant de recours, notamment en ce qui concerne les étapes clés de la procédure de traitement des plaintes.

- Favoriser une compréhension commune de la procédure du MIR et renforcer ainsi son indépendance, son efficience et son efficacité, tout en garantissant aux plaignants une voie de recours.

- Renforcer l'efficacité par la rationalisation et la création d'une conception commune des processus, des documents et de leur contenu, des délais y afférents, et donc une meilleure utilisation des ressources disponibles par toutes les parties prenantes.

- Mettre en œuvre les meilleures pratiques.

1.2. Pour atteindre les objectifs susmentionnés, la présente note d'orientation a examiné les règles et procédures opérationnelles du MIR (IORP mises à jour en 2021) ainsi que les règles et procédures des mécanismes de responsabilisation indépendants (IAM) apparentés. Des entretiens avec la Direction de la BAD et le personnel du MIR ont également eu lieu.

2. Orientations actuelles

2.1. Pour l'heure, il n'existe aucune directive spécifique sur les interactions entre le MIR et la Direction, notamment depuis la mise à jour des IORP en 2021. Le 28 février 2020, le Département des sauvegardes environnementales et sociales et de la conformité (SNSC) a émis une Instruction opérationnelle sur *la préparation et la mise en œuvre de la réponse de la Direction aux mécanismes de redevabilité de la Banque concernant les sauvegardes environnementales et sociales et le respect des règles dans les opérations financées par la Banque*. Ce document, publié par le Vice-président principal (SVP), avait les objectifs suivants :

a. « Préciser les étapes de la procédure à suivre par les différentes unités de la Banque, ainsi que la durée et les délais de ces étapes dans la préparation et la mise en œuvre des réponses de la Direction concernant les questions E&S liées aux cas de BCRM[1], d'IDEV et de PAGL.

b. Préciser les rôles des différentes unités et des différents comités de la Banque dans la préparation et la mise en œuvre des réponses de la Direction sur les questions E&S liées aux cas de BCRM, d'IDEV et de PAGL.

c. Proposer un modèle avec le contenu général de la réponse de la Direction sur les

[1] Il convient de noter que cette procédure est antérieure à l'adoption du « Mécanisme indépendant de recours » pour désigner le MRI de la BAD, et qu'elle renvoie donc à BCRM.

questions E&S liées aux cas de BCRM, d'IDEV et de PAGL[2]. »

2.2. Selon le document susmentionné, sa mise en œuvre relève des responsabilités suivantes : (en fonction de leurs rôles spécifiques) le Directeur général régional, les Directeurs sectoriels, le Directeur du Département des sauvegardes (SNSC), les Chefs de bureau pays, les Chefs de division sectoriels, les Chefs de projet, les Coordinateurs régionaux des sauvegardes et les Spécialistes des sauvegardes. Le document décrit les différentes étapes à suivre et les tâches à accomplir pour apporter une réponse de la Direction aux différentes unités de responsabilisation de la Banque, mais ne répond pas aux besoins spécifiques et uniques de ces unités en général et du MIR, en particulier.

2.3. Les observations suivantes peuvent être formulées au sujet de ce document :

i) Le document est antérieur à la mise à jour des IORP du MIR et ne tient donc pas compte des délais prévus dans ce document, bien qu'il fasse référence à la procédure de l'unité concernée. En outre, il ne fait pas de distinction entre les réponses de la Direction pour le MIR et celles concernant les autres unités de responsabilisation, lesquelles réponses peuvent être très différentes. Par ailleurs, l'Instruction opérationnelle ne prend pas en compte d'autres aspects de l'interaction entre le MIR et la Direction. Il s'agit, entre autres, de la suspension temporaire des plaintes, des services consultatifs, des interactions lors de la préparation des vérifications de la conformité, qui vont tous au-delà d'une simple « réunion de bilan » telle qu'elle est prévue dans l'instruction. Ces éléments démontrent la nécessité de directives supplémentaires pour encadrer les relations et les interactions entre le MIR et la Direction.

ii) À titre de comparaison, la Banque mondiale dispose également de procédures particulières[3] pour son personnel en ce qui concerne le processus du panel d'inspection (mises à jour en 2021). La procédure traite des responsabilités de la Direction dans les différentes phases du processus du panel, en commençant par la phase d'enregistrement de la demande, suivie de la phase d'éligibilité, de la phase d'enquête, puis de la phase des dispositions prises après une enquête, cette dernière comprenant des rapports d'avancement sur la mise en œuvre du plan d'action de la Direction. La Banque mondiale a également créé le poste de « Coordinateur ». Selon les procédures, « la Vice-présidence, Politiques opérationnelles et services aux pays (OPCS) est chargée de coordonner le processus du panel d'inspection par l'intermédiaire d'un Coordinateur désigné[4] » qui occupe le poste de Conseiller auprès du Vice-président, OPCS.

3. Interaction entre le MIR et la Direction et orientations

3.1. Les IORP actualisées (2021) montrent les différents points d'interaction/responsabilités de la Direction en ce qui concerne le MIR et les délais qui leur sont impartis. La portée de ces différents points d'interaction est indiquée ci-dessous, en soulignant leur importance et en fournissant, à l'intention de la Direction, des orientations pratiques dans chaque domaine.

[2] Banque africaine de développement « Instruction opérationnelle sur la préparation et la mise en application des réponses de la Direction aux rapports des mécanismes de redevabilité de la Banque sur les sauvegardes environnementales et sociales dans des opérations financées par la Banque. » 2020, p. 3.

[3] Banque mondiale, « Bank Procedure: Inspection Panel » 2021.

[4] Ibid.

3.2. *Faire connaître l'existence du MIR :*

3.2.1. **Champ d'application :** Le premier point d'interaction entre la Direction et le MIR consiste à informer les emprunteurs, les clients et les communautés potentiellement affectées, de l'existence du MIR. Ainsi, les IORP stipulent que : « La Direction déploiera des efforts considérables pour mieux faire connaître le MIR aux communautés concernées et aux emprunteurs/clients et intégrera les informations relatives au MIR dans les consultations communautaires, ainsi que dans les politiques et procédures de la Banque et les documents relatifs aux opérations. Tous les emprunteurs/clients et sous-clients de la BAD (notamment les intermédiaires financiers) seront tenus de divulguer l'existence du MIR aux communautés affectées par le projet[5]. » Cette responsabilité est d'autant plus importante que ce n'est qu'en faisant connaître l'existence du MIR que les plaignants potentiels peuvent facilement avoir accès au mécanisme. La Direction joue un rôle particulièrement important dans le sens où elle a la responsabilité de produire divers documents de projet (y compris des textes juridiques) et qu'elle est présente sur le terrain par l'intermédiaire des bureaux pays et régionaux, et donc proche des communautés affectées.

3.2.2. **Orientations :**

Cette responsabilité sera assumée en prenant les mesures suivantes :

- Rendre accessibles des informations concernant le MIR sur le site Web de la Banque et dans d'autres documents pertinents de la Banque, tels que les rapports annuels.
- Ajouter un paragraphe à tous les rapports d'évaluation, les PGES, les résumés des PGES et/ou d'autres documents de projet pertinents, en particulier ceux relatifs à l'E&S, dont la formulation doit être élaborée conjointement avec le MIR, pour informer les emprunteurs, les clients et les communautés de l'existence du MIR.
- Ajouter un paragraphe dans les clauses juridiques (accords de prêt et de don) pour les opérations souveraines et non souveraines afin de faire connaître l'existence du MIR et de collaborer avec les mécanismes en cas de besoin.
- Les bureaux pays/régionaux doivent distribuer des brochures pour informer les communautés de l'existence du MIR, et éclairer les plaignants lorsqu'ils déposent des plaintes directement à la Banque par l'intermédiaire des bureaux pays.
- Faire figurer le site Web ou le code QR du MIR sur les panneaux d'affichage du site du projet qui renvoient au financement d'un projet par la BAD[6].
- Utiliser d'autres moyens de communication pour informer les communautés de l'existence du MIR[7].

3.3. *Garantir le plein accès du MIR au personnel et aux consultants de la Banque ainsi*

[5] IORP, Paragraphe 4.

[6] À titre d'exemple, le Bureau de la comptabilité de l'Agence américaine de financement pour le développement international (DFC) exige que tous les projets qu'elle finance lui fournissent des preuves (photo d'un panneau d'affichage, preuve dans le cadre d'une présentation à la communauté, brochures de projet, etc.) qu'ils ont consenti des efforts pour une sensibilisation au mécanisme.

[7] Une enquête sur le MIR réalisée en 2022 a révélé que les chefs de bureaux pays pensaient qu'il fallait également communiquer les informations sur le MIR dans le cadre des cliniques fiduciaires et faire des présentations au personnel du projet lors de son lancement ; diffuser des informations sur le MIR lors de la préparation, de l'évaluation, du lancement et de la mise en œuvre du projet ; et veiller à ce que le personnel du bureau pays connaisse bien le MIR en lui dispensant une formation.

qu'aux informations sur les projets :

3.3.1. **Champ d'application** : Les IORP stipulent que pendant le traitement d'une plainte : « […] le Directeur, le personnel du MIR et les consultants engagés par le MIR ont pleinement accès au personnel et aux dossiers pertinents du Groupe de la Banque, y compris les fichiers électroniques, les armoires et autres installations de stockage, et le personnel de la Banque et les consultants sont tenus de coopérer pleinement avec le MIR[8]. » Ce processus de divulgation d'informations commence lors de l'examen préliminaire d'une plainte, étape au cours de laquelle le MIR peut également demander à la Direction des informations et des éclaircissements sur l'opération[9]. En outre, les accords de financement entre le Groupe de la Banque et les emprunteurs/clients seront assortis de dispositions obligeant ces derniers à divulguer des informations relatives au projet au MIR dans le cadre d'une plainte et sous réserve des lois et règlements en vigueur, ainsi qu'à collaborer pleinement avec le MIR en fournissant des informations complémentaires lors de réunions ou par d'autres moyens, à la demande du MIR. L'accès plein et entier aux informations relatives au projet, ainsi qu'au personnel et aux consultants concernés, permettra au MIR de mieux comprendre, analyser et évaluer équitablement la plainte.

3.3.2. **Orientations :**

- Les accords de prêt doivent intégrer l'obligation pour les emprunteurs/clients d'échanger les informations relatives au projet avec le MIR et de collaborer avec le mécanisme à sa demande.

- La Direction doit mettre à disposition tous les documents du projet demandés par le MIR ainsi que les documents supplémentaires pertinents pour l'enquête et les questions examinées, en particulier aux premières étapes de la procédure du MIR. Tout document relatif au projet ou toute mise à jour d'informations survenant au cours de la procédure de traitement des plaintes doit être immédiatement communiqué au MIR.

- La Direction doit contribuer à la reconstitution de l'historique du projet.

- La Direction doit aider à reconstituer la mémoire institutionnelle telle qu'elle apparaît dans les documents officiels du projet, les documents informels tels que les courriers électroniques, les comptes rendus de réunions, etc.

- La Direction doit veiller à ce que le MIR ait accès au personnel ou aux consultants concernés afin de les interroger.

- Il y a lieu de veiller à ce que l'emprunteur/le client fournisse les informations nécessaires, que ce soit par le biais de documents importants et/ou d'entretiens.

- Dans le cas des vérifications de conformité en particulier, il convient de fixer d'un commun accord une date limite à laquelle les informations requises doivent être mises à disposition en vue de leur intégration au rapport de vérification de la conformité.

[8] IORP, Paragraphe 94.
[9] Ibid., Paragraphe 29.

3.4. ***Réponse initiale de la Direction à la plainte :***

3.4.1. **Champ d'application :** La réponse de la Direction à une plainte désigne sa réponse initiale aux allégations des plaignants, qui sera communiquée aux plaignants et divulguée au grand public sur le site Web du MIR. L'objectif de cette réponse initiale de la Direction est de fournir au MIR et aux plaignants une explication du point de vue de la Direction sur ses propres actions et de présenter d'éventuels cas de non-conformité et/ou d'autres lacunes qu'elle pourrait elle-même détecter en lien avec les plaintes des plaignants. S'agissant de la préparation d'une réponse initiale de la Direction à une plainte, les IORP stipulent que dans les vingt et un (21) jours ouvrables suivant la notification de l'enregistrement d'une plainte, la Direction fournira au MIR une réponse aux allégations formulées dans la plainte, y compris :

- une description de toutes les politiques et procédures pertinentes visées ;
- des informations permettant de déterminer si la Direction estime avoir respecté ou non les politiques et procédures pertinentes du Groupe de la Banque ;
- une description des mesures que la Direction entend prendre pour assurer le respect des politiques et procédures applicables du Groupe de la Banque ;
- une description de tous les efforts déployés à ce jour par la Direction ou son emprunteur/client pour résoudre les problèmes soulevés dans la plainte ; et
- toute information supplémentaire sur l'opération ou l'emprunteur/le client qui pourrait s'avérer utile[10]. »

Le délai de réception de la réponse de la Direction doit être strictement respecté, sauf dans des circonstances manifestement indépendantes de la volonté de la Direction. Dans de tels cas, après avoir consulté le MIR, la Direction devrait informer les Conseils d'administration et justifier toute proposition de prolongation du délai.

3.4.2. **Orientations :**

- La réponse de la Direction doit fournir une explication détaillée aux allégations formulées dans la plainte. Elle peut également inclure une analyse historique des actions entreprises par la Direction, le cas échéant, en lien avec la plainte, ainsi que le point de vue de la Direction sur d'éventuelles non-conformités et/ou autres lacunes détectées.
- La réponse peut également mettre en évidence des questions spécifiques à une plainte donnée.
- Dans certains cas, la réponse initiale peut servir de base à la résolution des problèmes identifiés par les plaignants, voire aboutir à un report ou à une suspension temporaire de la plainte.
- En l'absence d'un point focal pour la gestion du MIR, il incombe au directeur régional ou au directeur sectoriel de coordonner la préparation de cette réponse en veillant à ce que toutes les contributions des différents membres du personnel et de la

[10] IORP, Paragraphe 37.

Direction concernés (y compris les directeurs sectoriels et SNSC) soient prises en compte dans la réponse initiale de la Direction, que les délais de traitement des plaintes soient respectés et que toutes les autorisations nécessaires soient accordées.

- En cas de circonstances exceptionnelles indépendantes de la volonté de la Direction, celle-ci doit consulter le MIR par le biais d'une communication écrite formelle sur la possibilité de prolonger le délai de 21 jours et en informer immédiatement le Conseil d'administration par l'intermédiaire du Président et du Vice-président du CODE, en justifiant la proposition de prorogation du délai.

3.5. ***Évaluation de l'éligibilité :***

3.5.1. **Champ d'application** : Si une plainte est soumise à une vérification de la conformité, la première tâche consistera à effectuer une évaluation de l'éligibilité. L'importance de l'évaluation de l'éligibilité est qu'elle permet d'établir s'il existe *à première vue* une preuve que les plaignants ont subi un préjudice ou sont sous la menace d'en subir du fait d'une opération financée par le Groupe de la Banque, et si ce préjudice ou cette menace a été causé directement ou indirectement par le non-respect, par le personnel et la Direction du Groupe de la Banque, de l'une quelconque des politiques et procédures pertinentes de l'institution. Il est important de noter et de comprendre ici qu'une preuve *à première vue* désigne des preuves suffisantes pour étayer les allégations de préjudice ou de menace de préjudice du plaignant. Il ne s'agit pas d'une évaluation définitive concluant que le préjudice ou la menace de préjudice est dû à un manquement de la part de la Banque. Le MIR ne procédera à cette évaluation définitive et à un examen complet de la preuve que dans le cadre d'une vérification de la conformité ou d'une enquête. L'évaluation de l'éligibilité s'appuie sur la plainte, la réponse initiale de la Direction et des informations et observations supplémentaires, y compris le point de vue de l'emprunteur/du client, pour justifier l'ouverture d'une enquête de conformité. Cette étape peut nécessiter une visite sur le terrain.

3.5.2. **Orientations :**

- La participation de la Direction à cette étape consiste à se rendre disponible, si nécessaire, afin d'assurer l'exactitude et l'exhaustivité des informations recueillies et de veiller à ce que le MIR soit informé de l'état d'avancement des questions faisant l'objet de l'enquête.

- La Direction doit aider à présenter l'équipe du MIR aux cellules d'exécution des projets (CEP) concernées, aux autres services gouvernementaux et aux clients, le cas échéant.

- En cas de visite sur le terrain, la Direction, par l'intermédiaire du bureau pays/régional, doit contribuer à l'organisation logistique de la visite, y compris sur le site du projet, le cas échéant.

- La Direction peut être invitée à examiner le rapport d'évaluation de l'éligibilité ou à donner son avis sur certains aspects du rapport avant sa finalisation.

3.6. ***Vérification/enquête de conformité :***

3.6.1. **Champ d'application :** Une enquête de conformité sera entreprise sur recommandation du rapport d'évaluation de l'éligibilité pour vérifier si le Groupe de la Banque a respecté ses politiques et procédures applicables au projet/à l'opération concerné(e) et si, en cas de manquement, cette situation a porté ou peut porter préjudice aux plaignants et/ou à l'environnement.

Ce processus ne concerne que les actions ou omissions de la part de la Banque, car le MIR n'a ni l'autorité ni le pouvoir d'enquêter sur les actions des gouvernements, des entités publiques, des autorités locales, des emprunteurs ou des prêteurs ou des investisseurs, liées à des opérations spécifiques.

Le MIR doit procéder à la vérification de la conformité conformément au mandat correspondant et dans les délais impartis. Il doit prendre toutes les mesures nécessaires pour mener à bien la vérification de la conformité, notamment en consultant la Direction au cours du processus et en veillant à l'exactitude et à l'exhaustivité des informations, et effectuer des visites sur le site de l'opération ou des opérations, le cas échéant.

3.6.2. **Orientations :**

- Au cours de l'enquête de conformité, la Direction aura pour rôle principal de fournir des informations et des documents à l'équipe d'enquête du MIR et de l'aider en faisant les présentations nécessaires sur le terrain.

- Bien qu'il soit impératif d'avoir accès aux documents types prévus par le cycle du projet, l'équipe chargée de la vérification de la conformité peut ne pas avoir connaissance d'autres documents et notes, souvent rédigés dans des situations particulières, qui peuvent s'avérer importantes pour les questions examinées. Le personnel du projet et la Direction doivent veiller à coopérer pour divulguer de manière proactive l'existence de ces documents. Ne pas divulguer ces informations supplémentaires peut entraver et retarder l'enquête.

- *Entretiens avec le personnel*. Les entretiens avec le personnel sont indispensables pour comprendre le contexte de l'opération et donc celui de la plainte. Peu importe que le montage et la mise en œuvre d'une opération aient été soigneusement consignés dans un document, il se peut que celui-ci ne contienne pas beaucoup d'éléments contextuels sur la motivation et la méthodologie du montage de l'opération. Ces éléments ne se trouvent que dans les souvenirs du personnel. Ces souvenirs personnels peuvent parfois constituer une ressource importante, qui doit être régulièrement exploitée pour obtenir des informations supplémentaires. Quant aux membres du personnel, ils ont le devoir professionnel de coopérer avec l'équipe d'enquête du MIR en communiquant leurs connaissances personnelles et en répondant pleinement et franchement aux questions de l'équipe. Le personnel du projet au Siège, le personnel des bureaux pays/régionaux ou d'autres services de la Banque (par exemple, le Département juridique) et des consultants externes, le cas échéant, peuvent faire partie du personnel à interroger.

- Les entretiens peuvent également permettre d'assurer la confidentialité du personnel interrogé. Les entretiens peuvent être menés sous forme de conversations

et ne doivent pas nécessairement obéir à une structure rigide. Le MIR peut, dans certains cas, enregistrer les conversations à des fins d'utilisation interne et d'archivage uniquement. En outre, aucune information, si elle est utilisée, ne doit permettre d'identifier un membre du personnel en particulier. Les noms des personnes interrogées ne doivent pas être mentionnés dans le rapport de la vérification de la conformité[11].

3.7. *Projet de rapport de vérification de la conformité*

3.7.1. **Champ d'application** : Une fois l'enquête terminée, le MIR rédige un projet de rapport de vérification de la conformité, qui est un document confidentiel à ce stade. Ce document est distribué à la Direction et aux plaignants pour examen et commentaires sur les questions factuelles uniquement, dans un délai de 21 jours ouvrables à compter de la date de réception du rapport de vérification de la conformité.

Ce processus implique la réception des commentaires de la part de la Direction sur le projet de rapport de vérification de la conformité dans les 21 jours ouvrables suivant sa diffusion. Cette étape est importante dans le sens où elle donne lieu à un processus de vérification des faits avant la finalisation du rapport de vérification de la conformité (21 jours ouvrables après réception des commentaires de la direction). La réponse de la Direction est publiée en annexe ou via un lien vers le rapport final de vérification de la conformité.

3.7.2. **Orientations :**

- Afin de garantir une procédure de plainte simplifiée, il est important que la Direction respecte le délai fixé pour la réception des commentaires.

- Les commentaires de la Direction sur le projet de rapport de vérification de la conformité visent à détecter toute incohérence factuelle dans le projet et à indiquer les points susceptibles de nécessiter des clarifications supplémentaires. C'est à ce stade qu'il est nécessaire de traiter les questions de fait, lesquelles ne doivent pas être examinées ultérieurement.

- Les commentaires factuels supplémentaires et les désaccords éventuels doivent être communiqués lors d'une réunion entre le MIR et la Direction.

- Des efforts raisonnables doivent être déployés pour consulter à la fois la Direction et les plaignants sur le contenu et les conclusions des différents rapports du MIR avant leur finalisation. Des réunions entre le MIR, la Direction et les plaignants devraient avoir lieu à ce stade des commentaires pour s'assurer que tous les points de vue ont été entendus et compris avant que le MIR ne finalise le rapport de vérification de la conformité.

3.8. *Plan d'action de la Direction :*

3.8.1. **Champ d'application** :

- S'il s'avère que la Banque ne respecte pas les politiques et procédures applicables

[11] Banque mondiale, Inspection Panel at 15 Years, 2009.

du Groupe de la Banque, la Direction doit préparer un plan d'action de la Direction (PAD). Les IORP précisent que la Direction est chargée de :

a) préparer un plan d'action fondé sur les recommandations de la vérification de la conformité, dans les soixante (60) jours ouvrables à compter de la date de présentation dudit rapport ;

b) spécifier dans son plan d'action des mesures précises, assorties de délais, pour assurer le retour de la Banque à la conformité, et mettre en œuvre des mesures correctives en faveur des populations affectées ;

c) déterminer les changements à apporter aux pratiques, politiques, directives ou systèmes de la BAD pour que la Banque se mette en conformité et/ou évite que des situations similaires ne se reproduisent[12]. »

3.8.2. **Orientations :**

- Le plan d'action de la Direction (PAD) peut comprendre une description des points de vue et des observations de la Direction sur les conclusions du rapport de vérification de la conformité, ainsi que des propositions d'actions spécifiques assorties de délais qui répondent aux recommandations du MIR. Concernant les mesures proposées par la Direction, il convient d'adopter une approche SMART. En d'autres termes, les objectifs doivent être spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, et temporellement définis. (Voir l'**annexe IV** sur le schéma SMART pour en savoir plus).

- Les PAD sont des engagements détaillés spécifiés dans les mesures opérationnelles de la Direction et de l'emprunteur/client pour proposer des voies de recours et fournir la feuille de route pour la mise en œuvre de ces mesures correctives. Les PAD constituent donc un instrument permettant d'indiquer comment et quand les recommandations du MIR seront prises en charge. Il ne s'agit pas d'un instrument marquant un accord ou un désaccord avec les constatations de la vérification de la conformité. Si la Direction n'est pas d'accord avec les constatations de la vérification de la conformité, ce désaccord doit être exprimé au stade des commentaires sur le projet de rapport de vérification de la conformité.

- La Direction doit traiter chaque constatation de non-conformité et chaque préjudice connexe énoncés dans le rapport de vérification de la conformité. En règle générale, un résumé des recommandations figure dans un tableau à la fin du rapport de vérification de la conformité.

- Le PAD doit faire la distinction entre les actions spécifiques au projet et les actions à mettre en œuvre par la Direction pour éviter que les cas de non-conformité identifiés ne se reproduisent dans d'autres projets de la Banque.

3.9. ***Consultations sur le projet de plan d'action de la Direction :***

[12] IORP, Paragraphe 69.

3.9.1. **Champ d'application** :

- Sachant que la préparation d'un PAD relève principalement de la responsabilité de la Direction, les plaignants et le MIR doivent être consultés sur les mesures correctives proposées avant la finalisation dudit plan. Les mesures proposées à mettre en œuvre par l'emprunteur/le client doivent avoir été convenues avec la Direction avant la soumission du PAD aux Conseils d'administration.

- L'objectif des consultations au titre du PAD est de donner aux plaignants l'occasion de recueillir l'avis direct de la Direction sur les mesures qu'elle a l'intention de mettre en œuvre pour que la Banque se mette en conformité et qu'une voie de recours soit assurée. Par conséquent, le choix des participants et les responsabilités de chaque partie revêtent une importance capitale.

- Après les consultations, la réponse finale de la Direction, le plan d'action et les éventuels commentaires des plaignants sur le plan d'action seront soumis au Président, aux Conseils d'administration et au MIR.

3.9.2. **Orientations :**

- Le MIR peut aider à organiser la réunion de concertation (souvent en ligne), étant entendu que celle-ci relève de la Direction. Le rôle du MIR est de structurer la réunion en donnant à toutes les parties la possibilité d'exprimer leur point de vue aussi ouvertement que possible. La participation à la réunion doit se limiter à la Direction et aux plaignants ou à leurs représentants. Il est préférable que les cellules d'exécution des projets (CEP)/clients ne figurent pas parmi les invités sans l'accord préalable des plaignants par l'intermédiaire du MIR. Dans les cas où la confidentialité des plaignants est garantie, les CEP/clients ne peuvent pas participer aux consultations. L'interaction entre la CEP/le client et la Direction aurait dû avoir lieu au cours du processus d'élaboration du projet de PAD. (Voir le commentaire précédent au point 3.9.1.).

- Bien qu'il puisse être difficile d'élaborer des règles strictes concernant le nombre de participants, il est important de maintenir un équilibre et d'éviter toute représentation asymétrique, tout en accordant amplement la parole à la Direction et aux plaignants pour qu'ils expriment leurs points de vue.

- Pour garantir une consultation éclairée, le projet de PAD et ses composantes doivent constituer le principal sujet de discussion. La conception d'un tableau simple indiquant les recommandations du MIR relatives aux préjudices, les mesures proposées par la Direction pour y remédier et un délai associé pour leur mise en œuvre par des personnes définies faciliterait la discussion (voir l'exemple de tableau à l'**annexe V**). Ce tableau doit être transmis au MIR et aux plaignants ou à leurs représentants avant la réunion, afin de leur donner suffisamment de temps pour préparer leurs réponses. Le MIR peut fournir des orientations aux plaignants avant la réunion afin d'atténuer toute asymétrie de pouvoir potentielle et d'essayer de garantir un processus de consultation efficace et convivial.

- Le projet de PAD doit être distribué avant la concertation pour donner suffisamment de temps aux parties pour l'examiner. L'ordre du jour de la réunion doit également

être communiqué à l'avance pour permettre aux parties de se concentrer sur les questions les plus importantes au cours de la réunion.

- Des efforts doivent être déployés pour que la consultation se déroule dans la langue dans laquelle les plaignants et la Direction se sentent à l'aise. Si nécessaire, le MIR s'efforcera de proposer des services de traduction.

- En général, les caméras sont allumées (au moins pendant les présentations), mais dans les cas où les plaignants ont demandé le respect de la confidentialité, il en sera tenu compte.

- Compte tenu des contraintes de temps, il convient de tout mettre en œuvre pour centrer la discussion sur les aspects prioritaires et de s'efforcer de ne pas avoir une réunion longue de plus de quatre-vingt-dix minutes. Les plaignants et le MIR peuvent également formuler des commentaires écrits sur le PAD après les consultations.

- La version finale du PAD doit clairement indiquer les résultats des consultations entre la Direction, le MIR et les plaignants.

3.10. ***Suivi du plan d'action de la Direction :***

3.10.1. **Champ d'application :** La Direction devrait rendre compte de la mise en œuvre de son plan d'action tout au moins après chaque mission de supervision (deux fois par an pour les projets de catégorie 1) en soumettant des rapports de mise en œuvre au MIR.

3.10.2. **Orientations :**

- La Direction doit collaborer avec le MIR pour fournir les informations nécessaires à la mise en œuvre du PAD dans le système de plan d'action de la Direction du MIR (PAD MIR) lorsqu'il sera opérationnel. En attendant, la Direction doit envoyer des rapports sur la mise en œuvre du PAD au MIR tout au moins après chaque supervision.

- Le PAD MIR requiert que le MIR charge les recommandations de la vérification de la conformité et les mesures correspondantes de la Direction une fois qu'elles auront été approuvées par le(s) Conseil(s) d'administration. Le Chef de projet de la Banque pour chaque projet concerné devra procéder à des mises à jour dans le système sur la mise en œuvre de chaque mesure convenue et charger des preuves dans le système pour étayer la mise à jour, le cas échéant.

- Le MIR utilisera les mises à jour fournies par le Chef de projet pour préparer les rapports de suivi annuels destinés aux Conseils d'administration. Le MIR effectuera une mission sur le terrain, si nécessaire, pour compléter les informations fournies dans le PAD du MIR, avant de finaliser son rapport de suivi et de le soumettre aux Conseils d'administration pour discussion.

3.11. ***Interactions entre le MIR et la Direction lors des réunions de CODE :***

3.11.1. **Champ d'application** : Selon les IORP, les principales fonctions de CODE, agissant au nom des Conseils d'administration en ce qui concerne le MIR, se déclinent comme suit :

- « Examiner les rapports de résolution de problèmes, de vérification de la conformité et de conseil du MIR, ainsi que les réponses et les plans d'action de la Direction, afin de déterminer les questions de politique générale ou de stratégie à soumettre à l'examen du Conseil d'administration.

- Tenir la Direction responsable de la prise en compte des enseignements tirés du processus de traitement des plaintes dans les politiques et procédures du Groupe de la Banque ainsi que dans ses opérations.

- En outre, les IORP stipulent que : « Le Directeur du MIR indiquera aux Conseils d'administration si, de l'avis du MIR, les engagements pris dans le PAD répondent de manière adéquate aux conclusions et recommandations du rapport de vérification de la conformité[13] ».

3.11.2. **Orientations :**

- Des efforts raisonnables doivent être déployés pour essayer de trouver un consensus entre le MIR et la direction quant au contenu et aux conclusions des rapports du MIR avant les réunions de CODE. Les réunions entre le MIR et la Direction doivent avoir lieu avant la réunion de CODE afin d'aborder tout problème ou désaccord majeur. Elles doivent toujours se dérouler dans un cadre professionnel et respectueux. Ni la Direction ni le MIR ne doivent être surpris par un quelconque sujet à ce stade.

- Néanmoins, l'indépendance du MIR doit rester un principe directeur, notamment lorsqu'il est invité à donner son avis sur l'adéquation des mesures prises par la Direction pour donner suite aux recommandations. Les points de désaccord doivent être clairement présentés, afin de permettre aux membres de CODE d'apporter des contributions/décisions qui doivent se traduire par des recommandations claires, lesquelles doivent être consignées dans le procès-verbal de la réunion.

- Dans le cadre des nouvelles politiques, des mises à jour de politiques et des nouvelles opérations, la Direction doit montrer les cas où des enseignements ont été tirés de plaintes précédentes soumises au MIR tout en indiquant comment les nouvelles politiques et/ou opérations en ont été influencées.

3.12. ***Représailles/menaces à l'encontre des plaignants :***

3.12.1. **Champ d'application :** Concernant les menaces de représailles à l'encontre des plaignants, les IORP stipulent que : « Les plaignants et toute autre personne concernée peuvent, au moment du dépôt de leur plainte, demander que leur identité soit gardée confidentielle tout en indiquant les raisons de cette demande. Si la plainte contient une demande de confidentialité, le MIR respectera cette demande et conviendra des modalités concernant la procédure à suivre avec les plaignants [14]».

3.12.2. **Orientations :**

- La Direction et le MIR doivent coordonner leurs efforts, le cas échéant et dans le cadre de leurs rôles et mandats respectifs, afin d'évaluer et de prévenir les menaces et les

[13] Ibid. Paragraphe 70
[14] Ibid. Paragraphe 20-22

représailles découlant des processus et des activités du MIR et d'y répondre. Le MIR a élaboré une note d'orientation sur le risque de représailles, qui peut être consultée ici.

- Il est essentiel que la Direction respecte les demandes de confidentialité. Le MIR ne divulguera les données personnelles du plaignant qu'avec son consentement. Il peut arriver que le plaignant accepte de communiquer son nom à la Direction de la Banque, mais pas à l'emprunteur ou au client, un choix qui doit être respecté.

- Le MIR fera de son mieux pour faciliter la résolution des problèmes liés au traitement des plaintes, même dans les cas où les coordonnées des plaignants sont confidentielles, notamment en protégeant l'identité des plaignants dans les documents pertinents, en prenant des précautions supplémentaires lors des consultations, en remontant la question aux Conseils d'administration et au Président, le cas échéant, etc.

4. Comparaison avec d'autres mécanismes de redeveabilité indépendants et meilleures pratiques

4.1. La comparaison des IORP du MIR avec les politiques, règles et procédures des autres mécanismes de redeveabilité indépendants (MRI) concernant les relations avec la Direction révèle de grandes similitudes. Il existe toutefois quelques différences qui méritent d'être soulignées, comme nous le verrons ci-après. Ces différences portent sur des questions comme celles-ci : que se passe-t-il en cas de désaccord entre le MIR et la direction concernant le plan d'action de la direction/plan de mesures correctives ? À cet égard certains MRI prévoient que le Conseil prenne lui-même des décisions sur la base des preuves disponibles, tandis que d'autres donnent au mécanisme un droit de regard plus important sur le contenu du PAD.[15]. Cela peut toutefois menacer l'impartialité du MIR, car elle se verrait alors dans une position conflictuelle en évaluant potentiellement son propre travail.Une autre question qui se pose est de savoir ce qui se passe lorsqu'un PAD ne répond pas à toutes les recommandations d'une vérification de la conformité. À cet égard, le Conseiller-Médiateur en matière de conformité (CAO) de la Société financière internationale (SFI) déclare ce qui suit : « Le rapport de la direction doit également proposer une réponse motivée aux conclusions ou recommandations du CAO concernant la non-conformité ou le préjudice connexe que la SFI/l'AMGI n'est pas en mesure de traiter dans le cadre du PAD[16]. » Il s'agit des orientations supplémentaires à l'intention de la direction, indiquant qu'elle doit justifier par une réponse motivée toute constatation de non-conformité pour laquelle il n'y a pas de mesure d'atténuation correspondante dans le cadre d'un PAD.

4.2. En outre, il se pose la question du coût de la mise en œuvre du PAD à assumer par celle-ci. Cette question est soulevée dans les règles du mécanisme de responsabilisation indépendant à l'égard des projets (IPAM) de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), qui prévoit d'ajouter ce qui suit dans un PAD : « une estimation des ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre du PAD[17]. » Il s'agit d'un élément important, car, selon la direction, le manque de ressources humaines et/ou financières est souvent un facteur susceptible

[15] Fonds vert pour le climat, Service de recours indépendant, « Procédures et lignes directrices du mécanisme indépendant de recours » 2021, p. 29.

[16] Société financière internationale, Accountability Policy, 2021, p. 25.

[17] Banque européenne pour la reconstruction et le développement, Mécanisme indépendant de responsabilisation à l'égard des projets, « Project Accountability Policy », 2019, p.15.

d'entraver la mise en œuvre d'un PAD.

4.3. Outre l'examen des règles et procédures des institutions sœurs, les PAD élaborés en réponse à des vérifications de la conformité ont été examinés dans le but de comparer les approches et d'identifier certaines bonnes pratiques, tout en reconnaissant la complexité de la comparaison et la nature des préjudices constatés dans une plainte particulière. À cet égard, deux de ces meilleures pratiques seront présentées en mettant l'accent sur leur approche, leur structure et leur contenu particuliers. La première est celle de la BERD, à savoir le *plan d'action de la direction pour la Géorgie* dans le cadre du *Projet de centrale hydroélectrique de Nenskra (2020)* - **Voir annexe 1**. Elle comprend une brève réponse de la direction (moins de deux pages) suivie d'un PAD détaillé. En plus d'être succinct, le rapport de la direction utilise un langage positif et accepte la vérification de la conformité ainsi que la façon de mettre en œuvre concrètement ses recommandations. Il y est ainsi indiqué que : « La direction a exposé en détail un certain nombre de mesures dans ce PAD visant à répondre aux recommandations du rapport de conformité de l'IPAM, en se concentrant sur les moyens pratiques de concrétiser l'intention et les résultats souhaités des recommandations[18] ». La BERD maintient son engagement à travailler en étroite collaboration avec les partenaires du projet, les co-prêteurs et les autres parties prenantes du projet pour s'efforcer de répondre aux recommandations de l'IPAM en temps voulu.

4.4. Le PAD est organisé de la façon suivante. Il établit tout d'abord une distinction entre les actions systémiques et les actions spécifiques au projet. Il commente chaque recommandation, puis présente les mesures qu'il propose en réponse, suivies du délai proposé. Chaque recommandation de la vérification de la conformité obéit à cette structure. Bien que la politique de l'IPAM le stipule, il ne donne toutefois pas d'estimation des ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre de la mesure proposée.

4.5. Un autre exemple de meilleure pratique en matière de PAD est celui élaboré à la suite de la plainte sur le projet ougandais de développement du secteur des transports de la Banque mondiale : Financement additionnel (2016). La plainte faisait état, entre autres, de plusieurs préjudices, notamment d'agressions sexuelles contre des femmes et des jeunes filles, de harcèlement sexuel contre des employées et de travail des enfants. Le rapport et le plan d'action de la direction ont reconnu que plusieurs défaillances ont eu une incidence négative sur les communautés locales, et les enseignements tirés ont été documentés à la fois par la direction et par le panel d'inspection. Ils prévoient un large éventail de mesures correctives, tant au niveau des projets qu'à celui de la Banque, cette dernière mettant notamment l'accent sur les violences sexistes et l'afflux de main-d'œuvre, et donnant des orientations en la matière. Ces mesures s'ajoutent aux changements apportés aux règles de passation des marchés. Le PAD commence par une description du processus de consultation avec les plaignants avant la finalisation du plan et confirme que l'emprunteur est d'accord avec les mesures proposées[19]. De plus amples détails figurent à l'**annexe II**.

4.6. Le PAD de la Banque interaméricaine de développement pour le projet d'électricité du Guatemala « Generadora San Mateo and San Andrea » est un autre exemple de pratique modèle. Pour plus de détails, consultez l'**annexe III**.

[18] BERD, IPAM « Management Action Plan for Georgia: Nenskra HPP », version finale du 5 août 2020, p. 2.

[19] Banque mondiale, « Management Response and Recommendation in Response to the Inspection Panel Investigation Report on the Uganda Transport Sector Development Project: Additional Financing », 2016, p. 28.

Annexe I : BERD, Extrait de la réponse et du plan d'action de la direction pour la Géorgie dans le cadre de la Centrale hydroélectrique de Nenskra (version finale du 5 août 2020)

L'intégralité du PAD est disponible ici : https://www.ebrd.com/work-with-us/projects/ipam/2018/08.html

Recommandation 1 du PCM
Mettre en place un outil de suivi systémique des demandes de la BERD au service des clients, permettant à la direction de la Banque de mieux s'assurer que les demandes spécifiques aux projets concernant le respect du PES sont effectivement mises en œuvre.
Commentaire de la direction concernant la recommandation 1
Auparavant, lors de l'examen des EIES et de l'évaluation des clients et des projets, la BERD a suivi les examens, coordonné les commentaires au nom de tous les prêteurs et contrôlé la mise en œuvre des engagements et des mesures convenues par l'intermédiaire des consultants indépendants des prêteurs sur les questions environnementales et sociales. Elle a contrôlé la clôture au moyen d'un suivi formel des mesures et a utilisé un certain nombre d'outils différents qui ont varié d'un projet à l'autre, tels que des feuilles de calcul, des documents, des salles de données et d'autres. La vérification de conformité du PCM a conclu que ce processus n'était pas suffisamment solide lors de l'évaluation du projet Nenskra et que la BERD prendra donc en charge cet élément de l'évaluation des projets afin de garantir des approches cohérentes.
Action 1 de la direction
i) Élaborer et mettre en œuvre un système de suivi systémique des demandes de la BERD au service des clients, permettant à la Banque de s'assurer que les demandes spécifiques aux projets et relatives au respect du PES sont mises en œuvre en temps opportun. Ce système sera inclus dans le cadre d'assurance ESD et sera utilisé pour tous les projets de catégorie A afin de permettre l'enregistrement, le suivi et la clôture des commentaires d'examen fournis aux clients. **Délai *:*** L'outil a été élaboré pour les projets de catégorie A et sera adopté avec effet immédiat. Ce point est clos et une mise à jour de l'état d'avancement de l'utilisation de ce nouveau mécanisme sera fournie au cours de la première période de rapport.

Recommandation 6 du PCM
Remédier aux lacunes recensées dans l'évaluation de l'impact cumulé (CIA).
Commentaire de la direction concernant la recommandation 6
L'équipe de vérification de la conformité a conclu que la méthode utilisée pour réaliser l'évaluation de l'impact cumulé de l'EIES de Nenskra n'est pas conforme aux bonnes pratiques internationales. La Direction s'est engagée auprès des promoteurs du projet et de leurs conseillers à veiller à la prise en compte de cette recommandation. Depuis la date de publication de l'EIES, des études complémentaires ont été menées et les chapitres pertinents de l'ESIA peuvent être complétés, mis à jour et publiés à nouveau pour intégrer ces recommandations.
Action 6 de la direction
i) La direction poursuivra son dialogue avec les promoteurs du projet et leurs conseillers afin de s'assurer que l'évaluation de l'impact cumulé (CIA) est mise à jour et divulguée pour intégrer les recommandations du rapport de conformité du PCM. **Délai :** Cette action est en cours et sera clôturée dans les 12 mois suivant la signature de l'accord de prêt.

Annexe II : Banque mondiale, Extrait du plan d'action de la direction pour l'Ouganda : Projet de développement du secteur des transports, Financement additionnel

Le plan d'action complet est disponible ici :
https://www.inspectionpanel.org/sites/www.inspectionpanel.org/files/ip/PanelCases/98-Management%20Report%20and%20Recommendation.pdf

I. PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION EN RÉPONSE AUX CONCLUSIONS

1. Le PAD visant à répondre aux conclusions du panel est présenté dans le tableau ci-dessous.

2. La direction a rencontré les requérants à Kampala le 27 septembre 2016 pour discuter du contenu du plan d'action proposé, avec un lien vidéo permettant la participation du personnel à Washington. L'heure et le lieu de la réunion de consultation ont été discutés et convenus avec le représentant des requérants le 7 septembre 2016. Au total, quatre requérants ont participé à la réunion, y compris le représentant des requérants, qui a sélectionné les participants. L'équipe de la Banque a expliqué le plan d'action proposé par la direction afin de donner suite aux conclusions du rapport du panel, et a demandé aux requérants leur avis sur le plan d'action. Au cours de la consultation, les requérants ont accueilli favorablement les projets d'action et ont souligné la nécessité de poursuivre le dialogue avec les membres de la société civile et les communautés bénéficiaires du projet à mesure que la mise en œuvre du plan d'action avançait.

3. **La direction tient à souligner que la mise en œuvre réussie de bon nombre de ces actions sera essentiellement tributaire de l'engagement et de la collaboration soutenus du gouvernement.** La Direction a discuté de ce plan d'action avec le gouvernement de l'Ouganda et a obtenu son adhésion à collaborer pleinement à sa mise en œuvre.

Problème	Mesures proposées
1. Recours pour les enfants victimes d'abus	L'intervention de protection des enfants en situation d'urgence (ECPR) financée par la Banque a permis de répondre aux besoins matériels immédiats et aux besoins psychosociaux des victimes d'abus sexuels, sans établir de discrimination entre les cas associés aux travailleurs de la route et ceux associés à d'autres auteurs d'abus. Cette assistance, qui a été mise en œuvre par des ONG reconnues (BRAC et TPO), se poursuivra au moins pendant les 24 prochains mois selon les modalités suivantes : • Le contrat du BRAC a été prolongé jusqu'en mars 2017. Le BRAC continuera à : i) appuyer la formation aux aptitudes à la vie, la réinsertion scolaire des filles qui ont abandonné l'école, les connaissances financières et l'apprentissage ; ii) apporter un soutien et un accompagnement psychosociaux aux victimes de violences sexuelles et à leurs familles ; iii) offrir un appui en matière de soins de santé, y compris des services de santé sexuelle et reproductive pour

Problème	Mesures proposées
	les adolescents, comprenant le dépistage et, le cas échéant, le traitement des infections sexuellement transmissibles (IST), l'éducation à l'hygiène, etc., iv) un soutien en nature aux victimes d'abus pour répondre à leurs besoins de base ; et v) un soutien pour obtenir une réparation en justice. • Au terme du contrat du BRAC, le soutien susmentionné se poursuivra dans le cadre de la subvention du Fonds d'affectation spéciale du programme d'intervention sociale rapide (décrite dans l'action 10, ci-dessous). La direction note les améliorations récentes dans les efforts déployés par le gouvernement pour identifier et tenir les auteurs légalement responsables. Elle souligne également que le gouvernement ougandais s'est engagé à fournir à la Banque des mises à jour régulières sur les mesures qu'il a prises pour s'assurer que les cas de VBG font l'objet d'une enquête rigoureuse et sont traités par les autorités compétentes chargées de l'application de la loi. L'importance de cette question a été soulignée en septembre 2016 lors d'un échange de lettres entre le Président de la Banque et le Président de l'Ouganda.
2. Renforcer la réponse communautaire aux violences basées sur le genre au sein des communautés bénéficiaires du projet.	Parallèlement à l'Action 1, la Banque apportera son soutien aux administrations locales et aux communautés affectées dans la zone du projet afin de renforcer leur capacité à prévenir les violences basées sur le genre et à y répondre. La zone du projet sera l'une des zones ciblées par la subvention du Fonds d'affectation spéciale du programme d'intervention sociale rapide, qui devrait entrer en vigueur en janvier 2017 (voir Action 10, ci-dessous). Dans la zone du projet, le programme d'intervention sociale rapide accompagnera : i) les efforts visant à réduire l'acceptation par la société des violences basées sur le genre au moyen d'interventions communautaires visant à changer les comportements ; ii) le renforcement des systèmes d'orientation pour les jeunes à risque ; et iii) le renforcement de la capacité des animateurs communautaires, tels que les équipes de santé villageoises, les dirigeants locaux, les agents de prévention de la criminalité et les chefs religieux et culturels, à répondre aux violences sexistes.
3. Indemnisation à la réinstallation	Le gouvernement de l'Ouganda s'est engagé à finaliser l'acquisition des terres et le versement des indemnités aux personnes affectées par le projet, conformément à la législation nationale et aux exigences de la politique de la Banque, au plus tard en mars 2017. L'achèvement satisfaisant de ce processus est l'une des conditions à remplir pour la réévaluation de l'aptitude de l'UNRA à mettre en œuvre des projets financés par la Banque, et pour toute décision future de la direction de lever les suspensions des composantes « travaux de génie civil » de l'ARSDP et du NERAMP. Pour remédier aux retards persistants dans l'achèvement de ce processus, ainsi qu'à d'autres problèmes de réinstallation figurant dans le rapport du panel, la Banque s'engage à : i) Recruter des experts qualifiés pour travailler directement avec l'UNRA afin de

Problème	Mesures proposées
	l'aider à 1) déterminer les raisons des retards persistants dans le paiement des indemnisations et mettre en place une stratégie efficace pour y remédier, si nécessaire ; 2) s'assurer que toutes les demandes en suspens et nouvelles sont traitées de manière appropriée ; 3) déterminer les impacts qui n'ont pas été pris en compte précédemment (moyens de subsistance/perte de revenus commerciaux, groupes vulnérables) pour lesquels une indemnisation ou une assistance pourrait être nécessaire ; 4) assurer une consultation permanente des personnes affectées par le projet et un mécanisme efficace de dépôt de griefs ; et 5) surveiller la mise en œuvre et fournir des rapports d'avancement bimensuels. ii) Recruter un expert distinct pour réaliser un audit afin de confirmer la mise en œuvre satisfaisante du processus visé au point (i) à son achèvement. iii) Affecter un ou plusieurs spécialistes de la Banque basés à Kampala au suivi et au soutien du processus susmentionné, sous la supervision d'un spécialiste en chef du développement social de la Banque.
4. Défauts de construction ayant un impact sur les moyens de subsistance et la sécurité	La Banque continuera à soutenir l'UNRA et l'ingénieur superviseur pour s'assurer que l'entrepreneur remplit ses obligations contractuelles et prend les mesures correctives nécessaires pour résoudre les problèmes en cours, y compris ceux liés aux aspects suivants : i) l'accès aux routes, ii) le drainage, iii) les sources d'eau communautaires endommagées, iv) l'installation incomplète des dispositifs de sécurité routière, v) les dommages causés aux structures par le dynamitage, et vi) l'emplacement dangereux des lignes de transport. Ces mesures continuent d'être des obligations du contractant et sont couvertes par l'avis de correction, mais demeurent incomplètes. La gestion efficace du contractant et l'achèvement satisfaisant de ces mesures correctives sont des indicateurs clés dans la réévaluation de l'aptitude de l'UNRA à mettre en œuvre des projets financés par la Banque, et un élément clé dans toute décision future de la direction de lever la suspension des composantes de travaux de génie civil de l'ARSDP et du NERAMP. Par conséquent, la Banque s'engage à : • Exiger de l'UNRA qu'il obtienne des mesures correctives de la part de l'entrepreneur, au plus tard le 30 novembre 2016. • Si les mesures correctives prises par le contractant ne sont pas achevées de manière satisfaisante à la date susmentionnée, exiger de l'UNRA qu'elle prenne elle-même les mesures correctives nécessaires au plus tard le 1er mars 2017 (si nécessaire par l'intermédiaire d'un contractant tiers), en déduisant le coût de ces mesures du montant dû au titre du contrat. • S'attacher les services d'un conseiller technique indépendant pour évaluer la qualité et l'exhaustivité des mesures correctives et demander à la communauté de confirmer que les problèmes ont été résolus.

Problème	Mesures proposées
5. Accidents du travail et de la circulation	La Banque collaborera avec l'UNRA pour s'assurer que les paiements en suspens sont effectués et que les montants des indemnisations sont appropriés et conformes aux lois et réglementations nationales. La Banque recrutera un conseiller technique indépendant (Action 4) afin d'aider l'UNRA à réviser les montants des indemnisations et à calculer les indemnisations supplémentaires éventuellement nécessaires, d'ici le 1er janvier 2017. Si la nécessité que le contractant verse une indemnisation supplémentaire est établie, l'UNRA insistera sur le respect de cette obligation par le contractant. Si un paiement requis n'est pas effectué, le gouvernement de l'Ouganda s'est engagé à en prendre la charge sur ses propres ressources, en déduisant le paiement du montant dû au titre du contrat.
6. Rémunération et conditions de travail	La Banque continuera à soutenir l'UNRA et l'ingénieur superviseur pour s'assurer que le contractant remplit ses obligations contractuelles et prend les mesures correctives nécessaires pour remédier aux lacunes du contrat et aux problèmes de conditions de travail. L'amélioration de la gestion du contractant est un indicateur clé dans la réévaluation de l'aptitude de l'UNRA à mettre en œuvre des projets financés par la Banque, et un élément clé dans toute décision future de la direction de lever la suspension des travaux de génie civil de l'ARSDP et du NERAMP. La Banque financera un conseiller technique indépendant (voir Action 4) pour évaluer le respect par les entrepreneurs de la réglementation pertinente en matière de travail. L'UNRA s'est engagée à exiger de l'entrepreneur qu'il prenne toutes les mesures correctives identifiées à l'issue de l'évaluation du conseiller.
7. Mécanismes de réclamation et consultation	i) La Banque aidera l'UNRA à mettre en place un mécanisme de règlement des différends accessible et efficace à l'échelle de l'UNRA. Il s'agit notamment d'élaborer un manuel de procédure de recours qui comprendra la hiérarchie des postes et définira les rôles et les responsabilités de chacun d'entre eux. Ce travail bénéficiera du diagnostic des mécanismes de réparation des préjudices existants de l'UNRA, que la Banque a entrepris en avril 2016. Quant au déploiement de ce mécanisme de règlement des différends, la Banque 1) assurera la formation et l'orientation du personnel de l'UNRA sur le terrain ; 2) organisera des ateliers à l'intention des responsables locaux et des communautés concernées afin de créer/réactiver les comités locaux de règlement des griefs ; 3) distribuer des outils normalisés pour enregistrer, soumettre et gérer les griefs ; et 4) fournir un appui technique à l'UNRA pour établir des centres de contact avec des agents de liaison communautaires à plein temps dans les communautés le long des routes du projet. ii) Concernant la zone du projet, l'UNRA a déjà 1) activé un centre d'appel et mis en place une ligne d'assistance téléphonique ; 2) distribué et affiché des posters avec les numéros de la ligne d'assistance téléphonique à des endroits bien en vue dans les communautés situées le long des routes ; et 3) recruté trois agents de liaison communautaires (et est en train d'en recruter

Problème	Mesures proposées
	d'autres), qui sensibilisent les comités de règlement des griefs et effectuent des visites à domicile dans les communautés affectées le long de la route Kamwenge-Fort Portal. Pour le reste de la construction de la route Kamwenge-Fort Portal, les spécialistes sociaux de la Banque continueront à travailler avec l'UNRA pour s'assurer qu'un mécanisme de gestion des plaintes fonctionnel, y compris une ligne téléphonique d'urgence, est disponible et accessible pour les communautés affectées. Cet objectif ne dépendra pas de l'achèvement des mesures à plus long terme décrites au point (i).
8. Mesures contre les représailles	La Banque a obtenu des engagements de la part de l'UNRA et du gouvernement de l'Ouganda pour qu'ils poursuivent leurs efforts de prévention des représailles. Cela impliquera la publication périodique de déclarations gouvernementales de haut niveau sur l'importance de la lutte contre les représailles ; des émissions de radio diffusant des messages forts sur la lutte contre les représailles et des messages de service public sur le numéro d'assistance téléphonique aux enfants 116 et une ligne d'assistance téléphonique de l'UNRA ; la republication par l'UNRA de sa propre déclaration contre les représailles, qui a été publiée dans le Daily Monitor le 2 juin 2016 ; et l'engagement de l'UNRA avec des partenaires de la société civile à l'effet de diffuser des messages contre les représailles et de collaborer au suivi et au signalement de tout cas de menace de représailles, le cas échéant. La Banque suivra les actions du gouvernement de l'Ouganda à cet égard et communiquera la nécessité d'apporter des corrections si nécessaire.
9. Maintien de la suspension du portefeuille de travaux de génie civil de l'UNRA, tout en collaborant avec l'UNRA pour renforcer ses capacités en matière d'environnement et de santé et pour remplir d'autres conditions de réévaluation.	La Banque a annulé les crédits alloués au projet de développement du secteur des transports et a suspendu le financement des composantes de travaux de génie civil de deux autres projets (ARSDP et NERAMP) mis en œuvre par l'UNRA. Ces suspensions resteront en vigueur jusqu'à ce qu'il fournisse à la Banque la preuve que le gouvernement de l'Ouganda et l'UNRA disposent des capacités nécessaires pour se conformer aux normes et pratiques requises. Des mesures ont été convenues comme conditions pour la réévaluation de la capacité de l'UNRA et pour l'examen de toute levée de suspension future. Il est nécessaire de mettre en œuvre toutes les actions convenues avant de procéder à la réévaluation de l'aptitude de l'UNRA à mettre en œuvre des projets financés par la Banque et à la prise de décision ultérieure par la direction de lever les suspensions du projet. La Banque, en collaboration avec d'autres partenaires de développement, continuera à conseiller l'UNRA dans la mise en œuvre des actions convenues et, à cet égard, à renforcer ses capacités dans les domaines suivants : i) Réforme de la structure institutionnelle de l'UNRA ; ii) Administration et gestion des contrats ; iii) Passation de marchés ; iv) Gestion financière ; iv) Gestion environnementale et sociale, y compris un système et des

Problème	Mesures proposées
	processus renforcés d'acquisition de terres ; v) Communication et mobilisation des citoyens.
10. Collaborer avec l'UNRA et le gouvernement de l'Ouganda à un traitement plus systématique des problèmes sociaux endémiques.	Un financement sous forme de subvention a été approuvé par le Fonds d'affectation spéciale du programme d'intervention sociale rapide à l'effet de renforcer les systèmes de protection sociale et atteindre les enfants victimes de violences sexuelles et sexistes. Cette subvention devrait être opérationnelle d'ici janvier 2017 et sera mise en œuvre dans plusieurs districts, notamment le long de la route Kamwenge-Fort Portal. Elle suivra une approche en trois volets, qui consiste à : i) fournir une assistance technique au système national de protection sociale pour atteindre les enfants victimes d'abus et ceux qui risquent d'être victimes de violences sexistes ; ii) mettre en place des mécanismes de réparation des préjudices pour améliorer l'accès aux enfants victimes d'abus et aux populations risquant d'être victimes de violences basées sur le genre ; et iii) renforcer la capacité et la coordination d'un système national de protection sociale pour protéger les enfants victimes d'abus et de violences basées sur le genre. Plus largement, le gouvernement de l'Ouganda a manifesté son intérêt pour une collaboration avec la Banque et d'autres partenaires afin de s'attaquer au problème des violences basées sur le genre dans l'ensemble du pays. Après avoir discuté avec la Banque, le Président ougandais a annoncé qu'il lancerait une campagne présidentielle pour lutter contre la violence à l'égard des femmes et des filles. Cette initiative coïncide avec l'approbation de la « Politique nationale pour l'élimination des violences basées sur le genre de l'Ouganda » en septembre 2016 par le conseil de ministres. À l'appui de cette réponse nationale aux VBG et à la mise en œuvre de la nouvelle politique nationale, la Banque apportera une assistance technique au gouvernement de l'Ouganda en vue de l'élaboration des éléments clés suivants, en s'inspirant du diagnostic des VBG soutenu par la Banque, qui devrait être finalisé d'ici fin octobre 2016 : i) L'« analyse des lacunes en matière de services » (c'est-à-dire l'évaluation des lacunes, entre les normes existantes en matière de prestation de services aux victimes de VBG et la disponibilité et la qualité réelles des services au niveau du district) ; ii) La détermination des coûts d'une approche évolutive de l'offre de services d'intervention et de prévention des violences basées sur le genre ; et iii) L'identification des modalités institutionnelles optimales pour la prestation de ces services. Enfin, un ou plusieurs projets clés du portefeuille seront restructurés pour inclure des mesures de lutte contre les risques sociaux, y compris les

Problème	Mesures proposées
	violences sexistes et les efforts de protection de l'enfance, à l'effet de renforcer le programme de lutte contre les violences basées sur le genre dans le portefeuille de la Banque en Ouganda. Le premier projet de ce type est déjà en cours dans le secteur de l'énergie. Il s'agit du ***projet de développement du secteur de l'électricité en Ouganda***, lequel sera restructuré pour inclure une composante sur l'engagement social afin d'assurer une meilleure communication avec les communautés avant que les contractants n'entament les travaux.
11. Examens du portefeuille de sauvegardes des projets ougandais, avec un accent particulier sur le travail des enfants et les abus.	La Banque procède actuellement à un examen général des performances en matière de sauvegarde environnementale et sociale de tous les projets concernés en Ouganda, ainsi qu'à un examen complémentaire portant spécifiquement sur les risques d'abus sexuels impliquant des mineurs et sur le travail des enfants. Les recommandations issues de ces deux examens seront rendues publiques.
12. Passation des marchés et gestion des contrats	La direction reconnaît la nécessité de renforcer les dispositions environnementales et sociales des contrats des entrepreneurs et des ingénieurs superviseurs lorsque des travaux de génie civil sont réalisés au sein ou à proximité de communautés vulnérables et dans d'autres situations à haut risque. Un train de mesures sera mis en œuvre à titre expérimental : Dans le cadre de la procédure d'appel d'offres pour les travaux de génie civil : • Les candidats/soumissionnaires seraient tenus de déclarer tous les contrats de travaux civils qui ont été suspendus ou résiliés par le maître d'ouvrage pour des raisons liées au respect des sauvegardes environnementales ou sociales (y compris les questions de santé et de sécurité) au cours des cinq dernières années. Ces informations permettront de déterminer les mesures supplémentaires de vérification préalable qui pourraient être nécessaires avant la signature du contrat. • Le cahier des charges du dossier d'appel d'offres sera renforcé afin de définir clairement les attentes en matière de sauvegardes environnementales ou sociales. • Les soumissionnaires seront tenus de présenter un plan de gestion des risques environnementaux et sociaux dans le cadre du processus d'appel d'offres, ainsi qu'un code de conduite pour leurs travailleurs, sur la base d'un modèle fourni par la Banque mondiale. Dans le cadre des contrats pour les travaux de génie civil : • Les entrepreneurs seraient tenus de déposer une garantie de performance environnementale et sociale qui pourrait revenir à l'entité adjudicatrice si l'entrepreneur ne remédiait pas aux cas de non-conformité environnementale et sociale. La garantie devrait être d'un montant raisonnable qui, en association avec la garantie de bonne exécution actuelle,

Problème	Mesures proposées
	ne devrait normalement pas dépasser 10 % du montant du contrat. La garantie serait perdue en cas de non-respect de la mise en demeure de l'ingénieur de corriger les défauts en question. • Une somme provisionnelle peut être incluse dans les marchés de travaux de génie civil pour être utilisée comme convenu entre l'entité adjudicatrice et l'entrepreneur dans les cas où les contractants ont pleinement satisfait à toutes les obligations environnementales et sociales en vertu du contrat et proposent d'améliorer davantage les résultats environnementaux et sociaux. L'accord des parties sur l'utilisation de la somme provisoire serait soumis à la non-objection de la Banque. • Les contractants de travaux de génie civil et les ingénieurs superviseurs sont tenus de disposer du personnel spécialisé possédant les qualifications et l'expérience appropriées pour gérer les impacts sociaux et environnementaux. Dans le cadre des contrats des ingénieurs superviseurs : • Les clients sont tenus de transmettre à la Banque mondiale tous les rapports d'avancement et autres rapports techniques reçus par l'ingénieur superviseur.
13. Examen global et orientation du personnel sur les questions relatives à l'afflux de main-d'œuvre	Un projet de note d'orientation à l'intention du personnel, dont l'examen interne a été achevé le 4 octobre 2016, a été élaboré par un groupe de travail. La consultation des parties prenantes externes des secteurs public et privé sera achevée d'ici le 15 novembre 2016. La note d'orientation sera publiée et la formation du personnel sera lancée d'ici le 1er décembre 2016. Sur la base des orientations susmentionnées, un examen des projets à l'échelle du portefeuille de la Banque sera effectué pour s'assurer que les questions pertinentes sont traitées de manière appropriée lorsqu'elles se posent. Tous les chefs d'équipe devront examiner les contrats de génie civil qu'ils gèrent en vue de déterminer : i) l'ampleur et les caractéristiques de tout afflux de main-d'œuvre ; ii) l'existence et la mise en œuvre de toute mesure d'atténuation dans le plan de gestion environnementale et sociale ; et iii) si des problèmes identifiés dans le plan de gestion environnementale et sociale ou similaires à ceux recensés dans le cadre du projet de développement du secteur des transports se sont posés ou sont susceptibles de se poser. Le cas échéant, des plans d'action spécifiques au projet répondant aux conclusions de cet examen seront élaborés et mis en œuvre.
14. Groupe de travail mondial sur la violence sexiste	Le Président du Groupe de la Banque mondiale a créé un groupe de travail mondial sur la violence sexiste afin de renforcer la réponse de l'institution aux cas de violence sexiste rencontrés dans le cadre de ses activités. Le groupe de travail comprendra un éventail de membres issus du monde universitaire, d'ONG, de fondations, de l'UNICEF et du gouvernement. Le groupe de travail devrait remettre son rapport dans les neuf mois, et la Banque assurera le suivi de ses recommandations.

Problème	Mesures proposées
15. Examen interne des enseignements tirés	La direction a diligenté un rapport interne sur les enseignements qui peuvent être tirés du financement supplémentaire pour le développement du secteur des transports en Ouganda et sur leurs implications pour les projets ultérieurs de la Banque dans des situations similaires. Ce rapport sera rendu public d'ici la fin du mois d'octobre 2016.

La direction propose de communiquer au Conseil les progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan d'action proposé après six mois, puis chaque année.

Annexe III : BID : Extrait du plan d'action de la direction pour le projet d'électricité du Guatemala « Generadora San Mateo et San Andrea »

Le PAD complet compte 8 pages et peut être consulté ici : https://mici.iadb.org/en/cases/MICI-CII-GU-2018-0136

Recommandation	Mesures proposées	Échéance
29.2 - Évaluer les impacts sexospécifiques causés ou exacerbés par la mise en place des projets dans les communautés. Cette évaluation est distincte, mais peut être utilisée en complément, de l'évaluation du plan de gestion sociale énoncé dans les procédures d'évaluation environnementale et sociale.	29.2.1 Préparer les termes de référence pour le recrutement d'un consultant expérimenté qui sera chargé de réaliser une évaluation des risques sexospécifiques. 29.2.2 Affiner la méthodologie en collaboration avec le consultant (modèle de questionnaire, groupes focaux, protocoles d'entretien, cartographie des parties prenantes à consulter, communication avec les membres de la communauté, etc.). 29.2.3 Superviser la mise en œuvre de l'évaluation des risques sexospécifiques réalisée par le consultant. 29.2.4 Inclure dans le rapport final les résultats de l'évaluation des risques sexospécifiques et une liste des entités et des programmes existants pour soutenir les victimes des violences sexistes. 29.2.5 Communiquer aux communautés, aux emprunteurs et aux autres parties prenantes concernées dans la région, des propositions de mesures d'atténuation visant à éviter les impacts sexospécifiques dans les projets d'infrastructure, sur la base des résultats du rapport.	29.2.1 – T1 2022 29.2.2 – T2 2022 29.2.3- Lorsqu'il n'existe aucune restriction de mobilité imposée par la pandémie et que toutes les évaluations de sécurité indiquent que la région ne présente aucun danger. 29.2.4 – 40 jours ouvrables après la présentation du projet de rapport à BID Invest. Si les restrictions relatives aux rassemblements publics persistent en 2022, la direction en informera le MICI (Mécanisme indépendant de consultation et d'investigation) et conviendra d'un nouveau calendrier pour les actions 29.2 ou adaptera le modèle de sorte qu'il soit uniquement virtuel.
29.3 - Réaliser, en collaboration avec les communautés de la zone d'influence des projets, un projet de formation professionnelle et d'autonomisation collective axé sur les femmes des communautés.	29.3.1 Faire appel à une entité locale ou régionale expérimentée et à la BID pour élaborer un programme de formation et d'autonomisation tenant compte de la vision des femmes de la région. 29.3.2 Assurer la mise en œuvre du programme 29.3.3 Contrôler la mise en œuvre du programme 29.3.4 Examiner et approuver un rapport présentant les résultats de la mise en œuvre du programme	29.3.1 – T2 2022 29.3.2 - Lorsqu'il n'existe aucune restriction de mobilité imposée par la pandémie et que toutes les évaluations de sécurité indiquent que la région ne présente aucun danger. Date provisoire de démarrage fixée à T3 2022. Si les restrictions relatives aux rassemblements publics persistent en 2022, la direction en informera la MICI et conviendra d'un nouveau calendrier pour les actions 29.3 ou adaptera le modèle de sorte qu'il soit uniquement virtuel. 29.3.2 – En continu pendant la durée de la mise en œuvre du programme (quelque 12 mois) 29.3.4 - 45 jours ouvrables après la clôture du programme

Recommandation	Mesures proposées	Échéance
29.4- Recommander aux responsables des projets la mise en œuvre d'un mécanisme de règlement des différends adapté au contexte socioculturel de la région, qui tienne compte de la dimension de genre, prévoie la disponibilité d'interprètes de langue *chuj et q'anjob'al* et soit capable de continuer à recevoir les plaintes individuelles des membres de la communauté concernant les incidences du projet, du début à la fin. Faire savoir aux responsables la possibilité de faire appel à un tiers indépendant.	29.4.1 Formuler des recommandations techniques sur les bonnes pratiques pour la mise en œuvre et le contrôle du mécanisme de règlement des différends dans le cadre des projets. 29.4.2 Transmettre les recommandations techniques aux « Emprunteurs » par lettre recommandée.	29.4.1 – T1 2022 29.4.2 – T2 2022
29.5 Concevoir une stratégie de sortie et un plan de transition dans le but de prévenir, à tout moment, l'escalade des conflits sociaux et le risque de toute forme de représailles. À cet effet, la participation des communautés aux différentes étapes est primordiale. Il serait également souhaitable de recruter et de déployer une équipe de spécialistes en sécurité et droits de l'homme pour donner des orientations sur la conception du plan et en surveiller la mise en œuvre.	29.5.1 Recruter une équipe de consultants spécialisés dans les droits de l'homme et la sécurité pour mettre en œuvre le plan élaboré au titre du point 29.1.	29.5 Les restrictions de mobilité imposées par la pandémie doivent être respectées aux niveaux national et local. Une évaluation du niveau de sécurité devra être réalisée au préalable pour confirmer les conditions de sécurité sur le terrain avant que le personnel ou les consultants de la BID Invest ne se rendent dans la zone concernée. La BID Invest recrutera et mobilisera les consultants au cours du deuxième trimestre 2022. Le plan sera finalisé au troisième trimestre 2022 et mis en œuvre entre le quatrième trimestre 2022 et le premier trimestre 2023. Si les restrictions relatives aux rassemblements publics persistent, la direction en informera la MICI et conviendra d'un nouveau calendrier pour les actions 29.5 ou adaptera le modèle de sorte qu'il soit uniquement virtuel.
29.6 - Conseiller et former les parties prenantes concernées, des secteurs public et privé à San Mateo Ixtatán et au Guatemala, sur les sauvegardes pertinentes en matière de sécurité et de droits de l'homme, en particulier celles liées aux projets d'infrastructure, avec un accent particulier sur la protection des personnes contre les représailles.	29.6.1 – Organiser en coordination avec les organismes internationaux de défense des droits de l'homme, un atelier de renforcement des capacités sur les sauvegardes en matière de sécurité et de droits de l'homme dans le cadre des projets d'infrastructure au Guatemala, avec un accent particulier sur la protection des personnes contre les représailles. 29.6.2 - Recenser et inviter les parties prenantes concernées des secteurs public et privé au Guatemala. 29.6.3 - Mettre en œuvre cette activité de renforcement des capacités et documenter la participation à l'événement.	Les restrictions de mobilité imposées par la pandémie doivent être respectées aux niveaux national et local. 29.6.1 – T 4 2022 29.6.2 – T1 2023 29.6.3 – T2 2023 Si les restrictions relatives aux rassemblements publics persistent, la direction en informera la MICI et conviendra d'un nouveau calendrier pour les actions 29.6 ou adaptera le modèle de sorte qu'il soit uniquement virtuel.

Recommandation	Mesures proposées	Échéance
Recommandation 2 Renforcer les capacités de l'unité des sauvegardes environnementales et sociales de la BID Invest sur la question des populations autochtones afin de s'assurer que son personnel comprend et est en mesure d'appliquer les exigences du ROP sur les populations autochtones (PIP) présentes. Il s'agit notamment de : **1.** Étoffer et élargir la liste d'experts locaux indépendants de la BID Invest afin d'y inclure des spécialistes du domaine. **2.** Former l'équipe de spécialistes environnementaux et sociaux de la BID Invest à la reconnaissance et à l'identification des facteurs, des éléments et des indicateurs qui devraient déclencher la conduite d'évaluations techniques et systématiques du processus d'identification des autochtones dans les communautés touchées. **3.** Soumettre chaque année au Conseil d'administration un compte rendu de la mise en œuvre et du respect des PIP, en utilisant des indicateurs qui permettent d'assurer un suivi adéquat.	2.1. 2.1 Allonger la liste des consultants locaux indépendants pour y inclure des experts en matière d'application de la norme de performance 7 (populations autochtones) dans les pays d'Amérique latine et des Caraïbes.	2.1 Identifier et recruter des consultants locaux et élaborer un fichier qui pourra être déployé en temps opportun. T1 2022
	2.2 Initier et mettre en œuvre des activités de renforcement des capacités pour les spécialistes des questions environnementales et sociales au sein de la BID Invest pour leur permettre de reconnaître et d'identifier les facteurs, les éléments et les indicateurs qui devraient déclencher le besoin d'évaluations techniques et systématiques sur l'identification des autochtones parmi les communautés affectées.	2.2. En cours jusqu'en 20222
Recommandation 3 Intégrer les spécialistes des questions autochtones du Groupe de la BID dans les projets d'investissement menés dans les zones de la région à forte population autochtone, dès la phase de la sélection.	3.1 Faire appel régulièrement aux spécialistes des questions autochtones du groupe de la BID pour discuter des projets susceptibles d'avoir un impact sur les populations autochtones et recueillir leur avis en temps opportun dans le cadre de la vérification préalable des nouveaux projets.	3.1 Démarrage prévu du deuxième trimestre 2022 jusqu'en 2023.
Recommendation 7 7.1 Renforcer la compréhension, les compétences et les capacités de mise en œuvre du personnel de la Banque sur les exigences des sauvegardes en matière de genre et les normes pertinentes applicables à l'identification, à l'évaluation et à l'atténuation des impacts sur les femmes et les filles dans les opérations, ainsi que toute exigence visant à garantir la participation sûre et efficace des groupes vulnérables dans le cadre d'une opération financée par la Banque. Ces processus doivent être menés par un personnel qualifié ; ils ne doivent pas reposer exclusivement sur les informations fournies par le client et doivent accorder une attention particulière aux informations fournies par les victimes présumées, les organisations internationales et les organisations de la société civile spécialisées dans les questions de genre et de droits de l'homme.	7. Au cours de l'année 2021, le personnel de la BID a poursuivi ses efforts de renforcement des capacités en matière de gestion des risques liés au genre, notamment en organisant des sessions de formation pour plus de 360 membres du personnel de la BID Invest. Il est nécessaire de continuer à renforcer les capacités des spécialistes des questions environnementales et sociales sur les exigences des sauvegardes en matière de genre et les normes applicables, ainsi que les exigences applicables aux groupes vulnérables, conformément à la politique de durabilité de la BID Invest. Au sujet de préoccupations ou de plaintes (y compris de violences basées sur le genre), élaborer une procédure interne pour traiter les allégations de	7.1 En cours tout au long de l'année 2022.

Recommandation	Mesures proposées	Échéance
	violences sexistes à l'encontre des personnes affectées par les projets menés dans le cadre d'opérations financées par la BID Invest.	
Recommandation 17 Élaborer un manuel de bonnes pratiques pour la mise en œuvre des Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme (PVSDH) et des sauvegardes applicables au recours aux forces de sécurité dans les opérations financées par la BID Invest.	17.1 Élaborer à l'intention des chargés des questions sociales et environnementales, une note d'orientation interne sur l'application des principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme (PVSDH) et des sauvegardes applicables au recours aux forces de sécurité dans les opérations financées par la Banque. 17.2 Renforcer les capacités de tous les spécialistes des questions environnementales et sociales de la BID Invest sur le contenu de la note d'orientation décrite au point 17.1.	17.1 T3 2022 17.1 T4 2022
Recommandation 18 Renforcer les connaissances et les capacités des spécialistes des questions sociales de la BID Invest sur les questions d'insécurité, de conflit et de violence dans le contexte du projet, y compris les exigences de PS4, le Manuel de bonnes pratiques sur le recours aux forces de sécurité de la Société financière internationale, les PVSDH et d'autres protocoles pour la mise en œuvre des exigences de PS4 dans les contextes violents et instables où la BID Invest mène ses activités, ainsi que les mécanismes de gestion des conflits entre les clients et les communautés.	18.1 Continuer à assurer le renforcement des capacités des spécialistes des questions environnementales et sociales sur les questions d'insécurité, de conflit et de violence dans le contexte du projet, y compris les exigences de la PS4, du Manuel de bonnes pratiques sur le recours aux forces de sécurité de la Société financière internationale, des PVSDH et d'autres protocoles de mise en œuvre de la PS4 conformément à la politique de durabilité de IDB Invest. 18.2 Continuer à rendre opérationnel le Mécanisme de gestion des différends, par lequel les communautés peuvent informer la BID Invest de leurs préoccupations ou plaintes (y compris les représailles) et s'engager, sous la direction de la BID Invest, dans des processus de résolution avec les Clients.	18.1 – T4 2022 18.2 En cours tout au long de l'année 2022
Recommandation 19 Inclure des mécanismes ou des outils de contrôle de la violence liée aux projets financés par la Banque dans les protocoles de surveillance et d'examen des aspects environnementaux et sociaux existants.	19.1 Élaborer un outil de suivi de la violence en Amérique latine et dans les Caraïbes qui contribue à une meilleure évaluation des risques contextuels des projets financés par la BID au cours de la phase de montage et de surveillance.	19.1. T4 2022

Annexe IV : Définition des objectifs SMART

 **S** **Spécifique**	 **M** **Mesurable**	 **A** **Atteignable**	 **R** **Réaliste**	 **T** **Temporellement défini**
Quelles sont les parties prenantes impliquées ? Quel est le résultat souhaité ? Pourquoi ce résultat est-il important ?	Quelles informations seront utilisées pour déterminer si l'action a été réalisée ? Planifier et fixer des étapes importantes avant que le résultat final ne soit atteint.	Vérifier si un consensus de dégage par rapport au résultat et si les ressources nécessaires à sa réalisation sont disponibles.	Les mesures proposées sont-elles efficaces et peuvent-elles permettre de remédier au préjudice ou à la menace de préjudice ?	Le calendrier fixé pour la mise en œuvre des mesures proposées est-il réaliste ? Poser des questions spécifiques sur le délai de mise en œuvre et demander s'il est faisable dans la période définie.

Annexe V : Modèle de plan d'action de la direction

Modèle de plan d'action de la direction (PAD)

I. Introduction :

a. Résumé de l'intervention de la direction

- Rapide résumé des réactions de la direction aux différentes conclusions de la vérification de la conformité, indiquant les éventuels désaccords.

II. Résumé des résultats de la consultation des plaignants

b. Rapide résumé de la réunion de concertation, indiquant la date et la participation à la réunion. Il indique également le point de vue des plaignants et précise tout désaccord et/ou commentaire sur le contenu du projet de PAD.

III. Tableau indiquant les actions de la direction proposées pour chaque recommandation de la vérification de la conformité

c. Le tableau doit faire la distinction entre les actions de la direction au niveau systémique (y compris la politique et/ou les procédures) et les actions au niveau du projet. Les actions doivent être présentées selon l'approche SMART et, dans la mesure du possible, indiquer les implications de leur mise en œuvre en termes de ressources.

A. Actions pour donner suite aux recommandations visant à remédier à la non-conformité de la BAD aux niveaux systémique et procédural

Problème	Recommandation du MIR	Action de la direction	Responsable	Échéance
1.				
2.				
3.				

B. Mesures prises pour donner suite aux recommandations spécifiques au projet visant à remédier à la non-conformité de la mise en œuvre du projet

Problème		Recommandation du MIR	Action de la direction	Responsable	Échéance
1.					
2.					
3.					

Références

Banque africaine de développement, Mécanisme indépendant de recours, « Operating Rules and Procedures », approuvées en juillet 2021.

Banque interaméricaine de développement, « Management Action Plan Addressing ICIM's Compliance Review Report for Projects Generadora San Mateo S.A. and Generadora San Andrés S.A (MICI-CII-GU- 2018-0136) ».

Banque européenne pour la reconstruction et le développement, Independent Project Accountability Mechanism, « Project Accountability Policy », 2019

Banque européenne pour la reconstruction et le développement, « Compliance Review Management Action Plan for Georgia : Nenskra HPP », version finale du 5 août 2020.

Fonds vert pour le climat, Mécanisme de recours indépendant, « Procedures and Guidelines of the Independent Redress Mechanism », 2021.

Société financière internationale, Compliance Advisor Ombudsman, « Accountability Policy », 2021

Banque mondiale, « Management Response and Recommendation in Response to the Inspection Panel Investigation Report on the Uganda Transport Sector Development Project : Financement additionnel », 2016.