



GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT
AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP



ANNEXE 2 : PROPOSITION DE TERMES DE RÉFÉRENCE DU CONSULTANT

TROISIEME REVUE DU MECANISME INDEPENDANT D'INSPECTION (MII) DU GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

DECEMBRE 2018

1. INFORMATIONS GENERALES

Les Conseils d'administration du Groupe de la Banque africaine de développement (les « Conseils ») ont approuvé la création du Mécanisme indépendant d'inspection (MII) le 30 juin 2004 et, subséquemment, son Règlement, en juillet 2006. Le MII est devenu opérationnel à la mi-2006, avec la nomination du premier directeur de l'Unité de vérification de la conformité et de médiation (CRMU), l'actuel « BCRM », qui administre le MII. La première revue du Mécanisme a commencé en juillet 2009 à la suite de l'approbation par les Conseils d'administration, le 10 mars 2009, des termes de référence du consultant chargé de la réaliser. La revue a débouché sur l'approbation par les Conseils, le 16 juin 2010, de l'amendement de la résolution portant création du MII et de son Règlement. La deuxième revue a commencé en décembre 2013 suite à l'approbation par les Conseils d'administration, le 17 septembre 2013, des termes de référence du consultant chargé de la réaliser. Les Conseils d'administration ont approuvé les propositions d'amendement de la Résolution portant création du MII et de son Règlement, en date du 28 janvier 2015.

Le MII fait partie des instruments de responsabilisation du Groupe de la Banque et sert à la fois d'instance de recours et d'outil d'apprentissage institutionnel. En tant qu'outil d'apprentissage institutionnel, il a pour mission de donner aux personnes lésées ou risquant d'être lésées par tout projet financé par le Groupe de la Banque la possibilité de soumettre des plaintes à la Banque. En tant qu'outil d'apprentissage, ses fonctions consistent à contribuer au renforcement de l'efficacité des opérations du Groupe de la Banque et de la responsabilisation à cet égard. Le mandat du MII s'exerce sur les projets financés par le Groupe de la Banque aussi bien dans le secteur public que dans le secteur privé.

Le MII traite les plaintes selon la procédure de résolution de problème (médiation), facilitée par le directeur de BCRM, ou celle de vérification de la conformité (enquêtes), qui est menée par des panels d'experts indépendants.

Au plan fonctionnel, le directeur relève des Conseils d'administration en ce qui concerne les projets déjà approuvés, et du Président, pour ce qui est des projets que le Groupe de la Banque envisage de financer. Au plan administratif, le directeur relève du Président. Il reçoit, évalue et enregistre les plaintes, prépare avec les experts du MII des rapports sur leur recevabilité en vue de la vérification de la conformité, mène des actions de résolution de problèmes et des activités de sensibilisation, et assure des services de conseil. L'objectif principal de la sensibilisation est de susciter une plus grande prise de conscience du mandat du MII, de ses fonctions et de ses procédures, au sein des organismes publics, des OSC, des communautés locales et des services de la Banque. BCRM organise aussi des sessions de partage d'informations et de formation à la résolution de problèmes, à l'intention du personnel de la Banque, des OSC et des promoteurs de projets.

Le fichier d'experts du MII comprend trois (3) experts externes nommés par les Conseils d'administration sur recommandation du Président, pour un mandat fixe de cinq (5) ans. Les experts effectuent des vérifications de la conformité autorisée par les Conseils ou par le Président. Ils mènent également des vérifications ponctuelles à titre consultatif de la conformité des projets, destinées à stimuler l'apprentissage institutionnel et à encourager la culture du respect des normes par les services de la Banque. En outre, les experts du MII effectuent des tâches qui leur sont

confiées par le directeur de BCRM. Ils constituent des panels de vérification de la conformité qui enquêtent sur des allégations de violation de politiques et procédures de la Banque et déterminent si, par suite de cette violation, les projets incriminés ont porté ou risquent de porter préjudice à des personnes et/ou à l'environnement.

La résolution d'habilitation du MII¹ stipule que sur approbation des Conseils, la performance du MII doit faire l'objet d'une revue tous les quatre (4) ans. La première revue a commencé en juillet 2009 et s'est achevée en juin 2010. La deuxième a commencé en décembre 2013 et s'est achevée en janvier 2015. La troisième devra commencer dès lors que les Conseils auront approuvé la Note conceptuelle y afférente et les présents termes de référence en 2019.

2. PORTEE DE LA TROISIEME REVUE DE LA MII EN 2019

2.1 Objectifs

L'objectif central de l'imminente troisième revue est double :

- (i) Procéder à une évaluation approfondie en vue de déterminer le degré d'efficacité du MII en tant qu'instance de recours pour les personnes lésées par un projet, et son degré d'utilité pour la Banque en tant qu'instrument de responsabilisation. Cette analyse examinera aussi l'efficacité de BCRM dans l'administration du MII et le traitement des plaintes par la résolution des problèmes ; et
- (ii) Réviser le Règlement actuel du MII afin de lever d'éventuelles ambiguïtés et examiner les rôles et les fonctions de BCRM et des experts du MII en vue de renforcer leur appui aux fonctions de surveillance des Conseils.

Le but ultime de la démarche est de faire du MII un mécanisme à même de traiter efficacement les plaintes émanant des personnes lésées par des projets financés par le Groupe de la Banque, de contribuer sensiblement au développement de la culture de l'apprentissage à la Banque, de favoriser l'atteinte des objectifs de la Stratégie décennale (2013-2022) de la Banque, du High 5², et de soutenir la structure décentralisée du nouveau Modèle de développement et de prestation de services de la Banque (DBDM), et, ce faisant, renforcer les actions menées pour assurer l'efficacité du développement.

2.2 Portée du travail

S'inspirant des enseignements tirés par les experts du MII et BCRM pendant les quatre dernières années (c'est-à-dire de janvier 2015 à janvier 2019), des leçons découlant des vérifications ponctuelles à titre consultatif de la conformité des projets, des meilleures pratiques d'autres banques multinationales de développement (BMD), du contexte opérationnel du MII suite à l'adoption par les Conseils du Système de sauvegardes intégré (SSI) et de ses procédures et notes d'orientation pour l'évaluation environnementale et sociale, de l'évaluation en cours du SSI, de la

⁹ La résolution et le Règlement du MII, le Fichier d'experts et le registre des requêtes ainsi que des rapports relatifs à d'autres plaintes peuvent être consultés sur le site web du MII : <<http://www.afdb.org/irm>>.

² Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie, Nourrir l'Afrique, Intégrer l'Afrique, Industrialiser l'Afrique et Améliorer la qualité de vie des populations africaines.

politique relative aux opérations non souveraines version 2018, de l'actualisation du Manuel des opérations du Groupe de la Banque proposée par la Haute direction, et d'autres principes directeurs pertinents pour le travail du MII, la troisième revue sera axée sur un large éventail d'enjeux, notamment :

- (i) L'évaluation de la performance du MII sous l'angle de l'indépendance, de l'intégrité, de l'efficacité et de la crédibilité dans le traitement des plaintes par la vérification de la conformité ;
- (ii) L'évaluation de la performance du MII sous l'angle de l'indépendance, de l'intégrité, de l'efficacité et de la crédibilité dans le traitement des plaintes par la résolution des problèmes ;
- (iii) L'évaluation de la contribution des activités de sensibilisation, de renforcement des capacités et de gestion du savoir menées par BCRM au renforcement de la visibilité du MII ;
- (iv) L'évaluation du succès et de la pertinence de la fonction de conseil du MII en tant qu'outil de renforcement du développement du savoir et de l'apprentissage institutionnel à la Banque ;
- (v) L'examen des dispositifs institutionnels du MII pour déterminer s'ils sont en harmonie avec l'orientation de la Stratégie décennale de la Banque, du High 5, et avec la nature décentralisée du DBDM de la Banque. L'examen déterminera aussi les voies et moyens appropriés pour assurer l'efficacité et l'efficience des fonctions de vérification de la conformité, de résolution de problèmes/de facilitation et de conseil du MII/BCRM, et proposer des changements, s'il y a lieu ;
- (vi) L'évaluation de l'impact sur le MII d'évolutions pertinentes survenues récemment à la Banque, notamment l'adoption de la nouvelle politique en matière d'opérations non souveraines (2018), du Système de sauvegardes intégré (SSI) et ses procédures d'évaluation environnementale et sociale, de la politique en matière de diffusion et d'accessibilité de l'information (2012), du cadre de coopération avec les organisations de la société civile et de la stratégie en matière de genre ;
- (vii) La détermination des moyens d'évaluer l'efficience du MII pour assurer la satisfaction des plaignants, en comparaison avec l'efficience et l'efficacité des opérations de la Banque ;
- (viii) L'examen de l'ampleur de la contribution du MII/BCRM au développement de l'apprentissage et de la diffusion du savoir à la Banque dans les domaines de la résolution des problèmes (médiation) et de la vérification de la conformité ;
- (ix) La détermination des lacunes actuelles liées au Règlement en vigueur du MII et la formulation de recommandations quant aux voies et moyens les meilleurs pour y remédier en vue de renforcer l'efficacité du MII et de lever d'éventuelles ambiguïtés.

3. MISSION DU CONSULTANT

Le consultant formulera, pour examen par les Conseils d'administration, un ensemble de recommandations comprenant, s'il y a lieu, des propositions pour la revue de la structure et des fonctions de BCRM/MII, et des amendements au Règlement du MII.

3.1. Obligations et attributions

Les obligations et attributions du consultant comprennent notamment :

(i) **Expérience acquise par le MII et renforcement du cadre institutionnel du MII/BCRM :**

Le consultant :

- Procédera à une analyse de l'expérience engrangée et des enseignements tirés par le MII depuis sa création, en mettant l'accent sur les succès des réformes mises en œuvre par suite de ses deux dernières revues. Dans cette évaluation, il analysera, en particulier, le degré d'autonomie et d'indépendance institutionnelle du Mécanisme, notamment en ce qui concerne son mandat, ses activités opérationnelles et sa gestion ;
- Évaluer quel est en général le rôle du MII et ses implications dans le contexte de la promotion des objectifs de la stratégie décennale de la Banque (2013-2022), dans l'atteinte des cinq priorités, du DBDM et des opérations décentralisées du Groupe de la Banque ;
- Examinera les modalités de présentation des rapports de BCRM et du MII aux Conseils, la collaboration et la coordination entre BCRM, le MII et la Direction de la Banque et proposera comment celles-ci pourraient être renforcées particulièrement comment mieux impliquer CODE à mieux orienter le travail du MII.
- Évaluer la fréquence et les moyens les plus efficaces de reportage des experts du MII et du directeur de BCRM aux Conseils, ainsi que les modalités de coordination et de partage des conclusions et recommandations des rapports de vérification de la conformité et des vérifications ponctuelles sur la conformité du projet. Les fonctions de vérification de la conformité et de suivi seront clarifiées davantage, le cas échéant. Il / elle établira de quelle manière le reportage du MII aux conseils peut être encore renforcé, et ses obligations en matière de rapports aux conseils peuvent être clarifiés. Chercher à savoir comment le MII se démarque dans la pratique des travaux du médiateur, du tribunal administratif, de l'auditeur général, du bureau de l'éthique, de l'évaluation indépendante du développement (BDEV) et du département de l'intégrité et de la lutte contre la corruption. Y a-t-il des chevauchements et si oui, comment peut-on y remédier.

- Évaluer comment le MII se compare-t-il à d'autres mécanismes indépendants de responsabilisation (MIR) comparables? et les meilleures pratiques qui devraient être introduites dans le MII à partir des pratiques établies dans d'autres MIR. En outre, le consultant déterminera si la structure organisationnelle du BCRM et du MII est adaptée au fait que la médiation et la résolution de problèmes, bien que utiles, peuvent détourner l'attention du conseil de son rôle de supervision, à savoir: amener la direction de la Banque et les responsables de l'exécution des projets à se conformer aux normes de sauvegardes environnementales et sociales de la Banque.

(ii) **Efficacité du MII.**

Le Consultant :

- déterminera le niveau de satisfaction des parties prenantes du processus du MII ;
- Se pencher sur les questions suivantes: Est-ce que le MII adhère à la politique du MII Les plaintes sont-elles traitées dans les délais prescrits dans la politique? Dans quelle mesure les non-conformités mentionnées dans les rapports d'enquête du MII sont-elles traitées par la Banque? comment et à quelle fréquence le MII utilise-t-il son mandat de suivi ? Quelles sont les preuves que la Banque prend en compte les recommandations systémiques énumérées dans les rapports de vérification de la conformité, afin de garantir que les non-conformités ne se reproduisent plus, sont examinées par la Banque ?
- Comment et à quelle fréquence le MII fait-il usage de son mandat de suivi ?
- Dans quelle mesure le budget alloué au MII est-il adapté au fonctionnement efficace et effectif de BCRM/MII? Dans quelle mesure le MII attire-t-il des experts qualifiés? Les postes d'experts sont-ils pourvus en temps opportun? Quelle est la contribution du MII à la mise en œuvre des politiques et procédures du Groupe de la Banque, en particulier du SSI, de ses procédures d'évaluation environnementale et sociale (PEES) et des notes directrices qui s'y rattachent, en particulier dans la mesure où elles s'appliquent aux opérations non souveraines et aux opérations privées? investissements sectoriels ?
- Explorer les moyens d'améliorer la protection des individus ou des communautés qui portent des cas devant le MII, car dans certains cas, les personnes qui dénoncent des projets de développement peuvent faire face à de graves représailles de la part de ceux qui ne veulent pas entendre de commentaires critiques. À cet égard, il / elle examinera la politique de la Banque en matière de dénonciation des dysfonctionnements et évaluera les efforts déployés par la BAD et les moyens de les renforcer.

- (iii) **Succès de la collaboration du MII avec les organes internes** : le consultant examinera les programmes de travail du MII pour mesurer le succès de sa collaboration avec le Comité des opérations et pour l'efficacité du développement des Conseils (CODE), et avec le Conseil lui-même ;
- (iv) **Dispositif réglementaire de la Banque** : Le consultant examinera le Système de sauvegardes intégré (SSI) de la Banque et fera ressortir ses implications pour le travail du MII sur des aspects tels que le déplacement involontaire de populations, les droits des personnes touchées, l'efficacité des voies de recours en matière de projets, et l'effort supplémentaire nécessaire pour renforcer les fonctions de résolution de problèmes/facilitation des projets. Le consultant examinera également l'interface entre l'évaluation en cours du SSI et la revue du MII, et proposera d'éventuels domaines nécessitant la coordination du MII avec la Direction de la Banque ou la modification/révision du SSI et/ou de la résolution et du règlement du MII. Le consultant étudiera aussi la possibilité pour le MII d'exercer un rôle de surveillance dans le contexte de la mise en œuvre du SSI, ainsi que des créneaux de collaboration avec la Facilité africaine de soutien juridique ;
- (v) **Opérations du secteur privé et autres opérations non souveraines** : Le consultant examinera aussi les efforts déployés actuellement en vue de renforcer l'approche actuelle de la Banque dans le secteur privé, et fera des recommandations sur la manière dont le MII, en tant qu'instance de recours pour les personnes lésées par des financements par le Groupe de la Banque, pourrait soutenir au mieux l'atteinte des objectifs de la Banque et la réalisation des priorités du High 5. La politique de la BAD en matière d'opérations non souveraines nouvellement approuvée en 2018 stipule clairement que le SSI et les Procédures d'évaluation environnementale et sociale (PEES) et les Notes d'orientation y afférentes sont applicables aux clients du secteur privé afin d'assurer la viabilité des projets financés par le Groupe de la Banque. La politique souligne que les PEES concernant les opérations non souveraines (ONS) diffèrent sur un nombre limité d'aspects de celles applicables aux opérations souveraines, en raison de légères différences dans les exigences du cycle du projet pour les ONS. Parmi ces exigences figurent notamment i) l'examen exploratoire et le versement dans la réserve des projets, ii) le format de la note conceptuelle, y compris le contenu environnemental et social et le processus d'examen. Il clarifie également les étapes requises dans le cadre d'opérations non souveraines en cofinancement; (iii) le format du rapport d'évaluation, y compris le contenu, les annexes et le processus d'examen. Il clarifie également les étapes requises pour l'INS en cas de cofinancement; (iii) le format du rapport d'évaluation, y compris le contenu, les annexes et le processus d'examen; ; iii) le format du rapport d'évaluation, y compris le contenu environnemental et social, les annexes et le processus d'examen ; iv) les obligations de publicité pour les projets de la catégorie 1 ; v) les conditions de prêt d'ordre environnemental et social, les engagements et le processus de négociation ; vi) le format et le contenu environnemental et social des rapports de suivi et d'achèvement.³ Dans le cadre de la vérification de la conformité, le MII s'attache prioritairement à vérifier la conformité des projets du secteur privé et/ou des projets à garantie publique financés par

³ Voir section 10, paragraphe 10.2 de la Politique de la BAD relative aux opérations non souveraines, 2018.

le Groupe de la Banque, avec l'une ou l'autre politique ou procédure en vigueur du Groupe de la Banque. Le consultant proposera des approches qui permettront au MII de suivre comme il se doit la mise en œuvre de la politique de la BAD nouvellement approuvée en matière d'ONS (2018), dans les projets faisant l'objet de plaintes. Il étudiera également la possibilité pour BCRM de traiter des plaintes relatives aux ONS par la procédure de résolution de problèmes ;

- (vi) **Fonction de Traitement des plaintes** : Le consultant analysera les questions qui se sont posées au cours du traitement des plaintes par la vérification de la conformité pour déterminer l'efficacité du MII dans le traitement des requêtes. **Elle/Il évaluera si les plaintes sont traitées dans les délais prescrits dans la politique. De plus, le consultant suggérera des moyens de renforcer l'efficacité du MII en ce qui concerne «la longueur du traitement des dossiers et la longévité de certaines des enquêtes».** Les problèmes supplémentaires à examiner sont les retards dans les réponses et les plans d'action de la direction, la nature et l'ampleur de la collaboration entre le panel de la vérification de la conformité (qui comprend des experts du MII), la direction de la Banque et les requérants. En outre, le consultant évaluera les résultats des plaintes traitées par la procédure de résolution de problèmes. En particulier, il examinera les synergies/l'enchaînement entre les fonctions de vérification de la conformité et de résolution de problèmes et l'expérience de BCRM dans le traitement des plaintes, et étudiera comment le MII en général pourrait relever au mieux des défis nouveaux, tels que l'impératif de conclure à temps les affaires, les conflits d'intérêt potentiels dans les missions des experts du MII, les voies et moyens pour faire de la vérification de la conformité un travail objectif et stratégique.
- (vii) **Fonction de conseil** : Le consultant déterminera si le mandat consultatif du MII a été exécuté **conformément à la résolution du conseil d'administration.** Le consultant examinera la manière dont les recommandations résultant de vérifications ponctuelles, par exemple, ont été intégrées aux procédures de la Banque. Elle/il évaluera l'efficacité et le succès des services consultatifs fournis par BCRM à la Direction de la Banque et ceux des vérifications ponctuelles à titre consultatif de la conformité des projets effectuées depuis janvier de manière plus détaillée, examiner les méthodologies adoptées et relever les points de vue des parties prenantes. L'analyse visera à déterminer si cette fonction de conseil est un instrument pertinent pour renforcer le développement des connaissances et l'apprentissage institutionnel au sein de la Banque. Le consultant sollicitera les avis des membres des Conseils et de la Direction de la Banque sur l'adéquation de cette fonction du MII pour rehausser la production d'impacts sur le développement dans les PMR et la crédibilité de la Banque aux yeux de ses clients et des emprunteurs.
- (viii) Les membres du conseil ont souvent exprimé l'urgence de voir le MII jouer un rôle plus proactif, explorer les possibilités d'anticiper les risques associés aux projets pour éviter les plaintes et aider à prévenir le dépôt de plaintes auprès de la BCRM. Le consultant examinera la possibilité d'habiliter BCRM à intervenir à des phases précoces de l'élaboration des projets, et voir comment le MII pourrait prévenir plutôt que gérer les plaintes;
- (ix) **Meilleures pratiques** : Le consultant comparera le mécanisme de traitement des plaintes

de la BAD avec les mécanismes indépendants d'inspections des autres BMD afin de proposer un modèle qui soit le mieux adapté à la spécificité de la Banque. Il s'inspirera en particulier des résultats des revues effectuées par d'autres mécanismes indépendants d'inspection en ce qui concerne les dispositifs institutionnels, les changements dans la résolution qui les crée, les règles et les procédures opérationnelles et les articulations entre les fonctions de vérification de la conformité, de résolution de problèmes/facilitation de projets et de conseil. Il examinera aussi les stratégies de vérification de la conformité et de résolution de problèmes utilisées par les services de responsabilisation de la BAD. Les informations ainsi recueillies l'aideront à formuler des recommandations concernant les fonctions de BCRM et du MII.

- (x) **Intégration des enseignements tirés des activités du MII** : Le consultant recueillera auprès du Département de l'évaluation indépendante du développement de la BAD (BDEV) et de la Division de la gestion du savoir des informations sur les stratégies et les meilleures pratiques pour intégrer les enseignements tirés par le MII au niveau institutionnel. Cette intégration visera plusieurs objectifs, notamment l'amélioration de l'exécution des projets, le déclenchement de changements opérationnels, le renforcement du traitement des plaintes et la mise à la disposition des services de la Banque d'informations, de savoirs et de compétences en matière de vérification de la conformité et de résolution de problèmes. Un accent particulier sera mis sur la recherche des voies et moyens de mettre en place des canaux de rétroaction solides au niveau institutionnel et ce qui pourrait être fait pour améliorer l'apprentissage. Le consultant évaluera l'efficacité de l'interaction entre le MII et la direction, tout en préservant son indépendance. En outre, le consultant évaluera l'efficacité des connaissances générées afin d'aider la direction de la Banque à éviter que les failles notées dans l'application des politiques par des projets financés par la BAD ne se répètent. Le consultant traitera en particulier des problèmes de réinstallation et d'indemnisation qui sont mentionnés dans tous les rapports du MII comme des problèmes systémiques susceptibles de nuire considérablement à la réputation de la Banque. Un examen attentif de la pratique actuelle en matière de réinstallation et de compensation sera évalué et des idées d'atténuation, telles que la possibilité d'inclure le coût de la réinstallation et de la compensation dans le financement de la Banque explorée.
- (xi) **Activités de Sensibilisation** : Faire connaître le MII, surtout aux personnes susceptibles d'être lésés par des projets, est une démarche indispensable pour son succès. Le consultant analysera la stratégie et les méthodologies actuelles de sensibilisation et présentera des recommandations sur les moyens d'améliorer la visibilité du MII de manière à en permettre une utilisation efficace par les personnes lésées par des projets financés par le Groupe et la Banque.

- (xii) **Alignement Stratégique** : Le consultant examinera la Stratégie décennale de la Banque, le High 5, le Modèle de développement et de prestation de services (DBDM) et le Système de sauvegardes intégré, et proposera des domaines où le travail du MII/BCRM pourrait être aligné efficacement sur ladite Stratégie, le High 5 et le DBDM afin de contribuer à l'efficacité des opérations de la Banque et du traitement des plaintes éventuelles.
- (xiii) **Mandat** : Le consultant va examiner le mandat du personnel, y compris celui du Directeur de BCRM et des experts du MII en s'inspirant des derniers développements au niveau du Groupe de la Banque africaine de développement et dans d'autres mécanismes indépendants de recours.
- (xiv) **Amendement de la Résolution du MII et des règles et procédures du MII**: Le consultant examinera la résolution créant le MII et son règlement du 28 janvier 2015 afin d'en proposer des amendements. Cet examen comprendra les tâches suivantes (mais sans s'y limiter) :
- (a) Lever d'éventuelles ambiguïtés d'ordre procédural concernant les rôles et responsabilités des experts du MII par rapport à BCRM ;
 - (b) Clarifier les règles et les procédures du MII régissant la conversion des actions de résolution de problèmes en processus de vérification de la conformité ;
 - (c) Clarifier les procédures régissant l'instruction des requêtes traitées parallèlement par des instances de responsabilisation des mécanismes indépendants d'inspections des autres BMD, en particulier dans le cas des projets cofinancés par le Groupe de la Banque ;
 - (d) Réviser les conditions requises pour préparer et soumettre une requête/une plainte ;
 - (e) Formuler une règle explicite du MII pour la protection des requérants, dans le cadre de la Politique de dénonciation d'abus de la Banque (2007) ;
 - (f) Clarifier les modalités à suivre pour mener des actions de suivi du MII ;
 - (g) Clarifier les modalités applicables à l'évaluation de la recevabilité des requêtes ;
 - (h) Établir une liste potentielle des politiques du Groupe de la Banque qui pourraient faire l'objet d'une évaluation de la conformité en vertu des règles du MII ;
 - (i) Définir les modalités des consultations entre le Panel de vérification de la conformité et la Direction de la Banque pendant la préparation d'un rapport de vérification de la conformité, de la réponse et du plan d'action de la Direction ; et pendant celle des rapports de vérification ponctuelle à titre consultatif de la conformité, ainsi que des observations de la Direction sur les seuls aspects factuels dans ces projets de rapports ;
 - (j) Examiner le délai imparti par la Direction pour la préparation d'une réponse et d'un plan d'action de la Direction suite à l'achèvement d'un rapport de vérification de la

conformité par le panel qui en est chargé. Cet examen doit tenir compte du problème maintes fois soulevé par la Direction de la Banque, à savoir que les consultations avec les clients en vue de préparer un plan d'action de la Direction, surtout dans le cas des projets du secteur privé, nécessitent un délai plus long, et que cela peut avoir des incidences financières sur le client. D'autre part, certaines parties prenantes, y compris certains requérants, se sont à maintes reprises déclarées frustrées par la façon de faire du MII, car celui-ci ne respecte pas les délais stipulés dans son Règlement. Cet état de fait allonge le processus de vérification de la conformité et risque de faire perdre sa pertinence et sa crédibilité au MII ;

- (k) Examiner et proposer des amendements aux modalités de coordination entre le MII et la Direction de la Banque dans la soumission et la présentation aux Conseils d'administration du rapport de vérification de la conformité, d'une part, et de la réponse et du plan d'action de la Direction, d'autre part ;
- (l) Préciser les modalités régissant la composition du fichier d'experts du MII et la diversité en son sein ;
- (m) Clarifier, s'il y a lieu, le processus de recrutement et de sélection des experts du MII et leurs conditions d'emploi ;
- (n) Clarifier, s'il y a lieu, le processus de recrutement et de sélection du directeur de BCRM et ses conditions d'emploi ;
- (o) Evaluer l'adéquation, les liens hiérarchiques et les ressources de BCRM et l'optimisation de l'utilisation des compétences de son personnel, étant donné que celui-ci joue un rôle de premier plan dans l'exécution des tâches, en l'absence de ressources additionnelles en consultants dont il a besoin pour fonctionner de manière efficiente ;
- (p) Définir le rôle et la structure que pourrait avoir BCRM au-delà de l'administration du MII pour bien s'intégrer dans le contexte des priorités du High 5 et du nouveau Modèle de développement et de prestation de services ;
- (q) Préciser dans quelle mesure les experts du MII peuvent formuler des recommandations concernant des domaines de compétence que pourrait explorer la Banque (c'est-à-dire la formulation de recommandations en faveur de nouvelles politiques, directives, stratégies, et l'actualisation de nouvelles politiques ou l'élaboration de notes d'orientation).

3.2 Méthodologie

La revue sera menée selon la méthodologie suivante :

- (i) **Examen documentaire** : Le consultant effectuera un premier examen documentaire approfondi en vue de traiter les problèmes soulevés plus haut.
- (ii) **Consultations et Entretiens** : Le consultant s'entretiendra avec les anciens et les

actuels directeur et personnel de BCRM et avec les experts du MII, les Administrateurs du Groupe de la Banque, la Haute direction, le Conseiller juridique général et des membres du personnel de la catégorie professionnelle compétents. Il devrait également solliciter des avis auprès des parties prenantes du MII (requérants, OSC, clients de la Banque et administrations publiques) qui ont acquis une expérience avec le MII, et auprès des dirigeants des mécanismes indépendants de responsabilisation d'autres institutions financières internationales, en particulier auprès de ceux des mécanismes avec lesquels le MII a collaboré dans des activités de vérification de la conformité, de résolution de problèmes et de sensibilisation. Les points de vue des OSC seront spécifiquement pris en compte dans le cadre d'un processus consultatif organisé. Le consultant préparera et présentera les conclusions de la troisième revue et en discutera avec les membres des conseils d'administration, le Conseiller juridique Général, le service juridique et la direction de la Banque. Le fruit de ces discussions sera répercuté dans le projet de rapport de la revue, il sera publié sur le site Web de la Banque pendant une période d'au moins quarante-cinq (45) jours calendaires, afin de recueillir les observations du public. Par la suite, les consultants intégreront les commentaires de cette première consultation publique et finaliseront un projet de rapport révisé qui sera à nouveau publié sur le site Web de la Banque pour commentaires pendant encore quarante-cinq (45) jours. Par la suite, les consultants finaliseront le projet de rapport pour examen par les conseils. Le relevé de toutes les contributions reçues au stade de la consultation, accompagné des observations de la réponse du consultant, sera publié sur la page Web du MII ;

- (iii) **Conseils d'Administration** : La revue du MII sera examinée lors de deux sessions du Conseil. Les membres vont approuver les Termes de référence de la Troisième revue lors de la première session. La deuxième réunion sera consacrée à l'examen des recommandations du Consultant et à la l'approbation respectivement de la nouvelle résolution du Règlement et des procédures. Une réunion informelle du Conseil pourrait servir d'alternative à la deuxième session ;
- (iv) **CODE** : La revue du MII impliquera deux sessions avec CODE. La première session discutera le projet de rapport initial et la deuxième session va examiner et fournir des commentaires sur le projet de rapport révisé du Consultant avant sa finalisation pour examen par les Conseils.

3.3 Principales qualifications requises pour exécuter la mission

Le consultant appelé à exécuter la mission devra posséder une expérience suffisante tirée à la fois du travail pratique et de la recherche universitaire sur le traitement indépendant des plaintes et/ou le fonctionnement des instances de recours analogues au MII. Outre ces atouts professionnels et académiques, il devra être très au fait des opérations des BMD dans les secteurs public et privé, connaître les stratégies de sensibilisation communautaire et les enjeux liés aux impacts des projets sur les gens, les communautés et l'environnement. L'expérience en matière de facilitation de projets constituera un avantage supplémentaire.

Le consultant devra justifier d'une excellente maîtrise orale et écrite d'une des langues officielles du Groupe, l'anglais et le français ; et d'une bonne connaissance pratique de l'autre.

Il devra posséder au moins une maîtrise dans un domaine pertinent, notamment, - sans que la liste soit exhaustive-, le droit international, le développement international, les droits de l'homme, l'environnement et le développement social, la sociologie et l'anthropologie, le génie, ou tout autre domaine pertinent.

3.4 Phases du travail et échéancier

La mission prendra quatre-vingts (80) jours ouvrables, avec possibilité de prolongation de dix (10) jours ouvrables. Elle sera exécutée en cinq (5) phases, comme suit :

- (i) **Phase 1** : Le consultant procédera à un examen documentaire, tiendra des entretiens avec le directeur et le personnel de BCRM et établira un *rapport initial* définissant et proposant les principaux enjeux et tâches de la mission dans un plan de travail détaillé. Le délai imparti pour cette phase est d'au plus dix (10) jours ouvrables, y compris le temps de voyage ;
- (ii) **Phase 2** : Ce sera une phase de consultations au sein de la Banque, avec la Haute direction, les Administrateurs (membres des Conseils d'administration), les experts du MII, le directeur de BCRM et les services des opérations. Le consultant tiendra aussi des entretiens avec des parties prenantes pertinentes à l'extérieur de la Banque, notamment des requérants, des organisations de la société civile (OSC) et des pays membres régionaux (PMR). Il analysera les informations ainsi recueillies pour produire un *projet de rapport* comportant des recommandations. Le délai imparti pour cette phase est d'au plus trente (30) jours ouvrables, y compris le temps de voyage. Le projet de rapport sera communiqué aux membres de CODE et à la Haute direction pour examen et observations. Le consultant, après échanges de vues avec le directeur de BCRM, tiendra compte de ces observations pour rédiger un *projet de rapport révisé* ;
- (iii) **Phase 3** : Il s'agira d'une phase de consultation ouverte, au cours de laquelle le *projet de rapport révisé* sera affiché sur le site web de la Banque pendant une période d'au moins *quarante-cinq (45) jours calendaires* pour permettre aux parties prenantes externes et aux acteurs intéressés de formuler des observations sur le rapport. Cette période ne fera pas partie du délai de travail du consultant. Le consultant examinera les observations reçues pendant la période de consultation ouverte, les intégrera s'il y a lieu, et établira un *projet de rapport final*. En outre, il produira un résumé détaillé sous le format « observation et réponse », qui sera annexé au projet de rapport final. Le délai imparti pour cette phase est d'au plus dix (10) jours ouvrables. Après avoir pris en compte les commentaires de la première phase de commentaires du public et tous les autres commentaires, le Consultant préparera un projet de rapport révisé, qui sera à nouveau publié sur le site Web de la Banque pour une autre période d'au moins quarante-cinq (45) jours. Sur la base de ces commentaires, le consultant préparera un autre projet de rapport révisé ;
- (iv) **Phase 4** : Le consultant présentera le *projet de rapport final* avec les recommandations à une session du Comité des opérations et pour l'efficacité du développement des Conseils (CODE) à Abidjan (Côte d'Ivoire). Le délai imparti pour cette phase est d'au plus vingt (20) jours ouvrables, y compris le temps de voyage. Pendant cette phase, des consultations supplémentaires pourront se tenir entre le consultant, la Direction et les Administrateurs, à leur demande ;

- (v) **Phase 5** : Suite aux délibérations de CODE, le consultant révisera le projet de rapport final, en tenant compte des vues exprimées et des questions soulevées par les membres de CODE, et établira le rapport final, qu'il présentera aux Conseils d'administration pour examen. Le délai imparti pour cette phase est d'au plus dix (10) ouvrables, y compris le temps de voyage.

Sous réserve des délibérations et de la décision des Conseils, le délai accordé au consultant pourra, au besoin, être prolongé de dix (10) ouvrables pour lui permettre d'intégrer les recommandations, les orientations ou la décision des Conseils dans le *rapport final révisé*. Celui-ci sera destiné à l'examen et à l'approbation par les Conseils d'administration.

4. RAPPORTS ET RESULTATS ATTENDUS DE LA MISSION

A la fin de chaque phase, le consultant présentera au directeur de BCRM les rapports suivants:

- (i) Un **rapport initial** (document non public), au plus tard dix (10) jours ouvrables après le démarrage de la mission, cernant et proposant les principales tâches et les principaux enjeux de la mission dans un plan de travail détaillé ;
- (ii) Un **projet de rapport** (document non public), au plus tard trente (30) jours ouvrables à compter de l'achèvement des activités de la phase 1 décrites au paragraphe 3.4 ci-dessus à réviser par CODE ;
- (iii) Un **résumé des observations** (document non public) reçues de CODE et de la Haute direction, au plus tard deux semaines après que le **projet de rapport** leur aura été communiqué. Dans la mesure du possible, et après échanges de vues avec le directeur de BCRM, le consultant prendra en considération les observations reçues des Administrateurs et de la Haute direction et établira un **projet de rapport révisé** ;
- (iv) Ce **projet de rapport révisé** (document public) sera affiché sur le site web de la Banque pour des consultations ouvertes pendant au moins deux périodes de chacune quarante-cinq (45) jours calendaires. Des réunions publiques avec la société civile pourront être organisées dans des lieux appropriés, si un vif intérêt en est manifesté ; et
- (v) Un **projet de rapport final**, au plus tard **60 jours ouvrables** à compter de la date de démarrage de la mission, destiné à l'examen par CODE. Ce rapport tiendra compte des observations reçues du public et comportera les annexes suivantes :
 - (a) Un résumé des observations reçues de toutes les sources pendant les phases de consultation ;
 - (b) Un tableau comparant les aspects révisés avec la situation dans les mécanismes indépendants d'inspection d'autres IFI ;
 - (c) Un tableau contenant les changements proposés à la Résolution et au Règlement du MII; et

- (d) Un tableau contenant les observations du public reçues pendant la phase de consultation formelle, accompagnées des réponses expliquant les raisons de l'acceptation ou du rejet de ces observations.
- (vi) **Le rapport final**, au plus tard quatre-vingts (80) jours ouvrables à compter de la date démarrage de la mission, destiné à l'examen par les Conseils. Ce rapport inclura les vues et les recommandations de CODE et comportera les quatre (4) annexes énumérées ci-dessus ;
- (vii) **Le rapport final révisé**, au besoin, au plus tard 10 jours ouvrables après la session des Conseils qui aura examiné le rapport final. Ce rapport intégrera toutes les vues, orientations et recommandations des Conseils d'administration. Il sera soumis aux Conseils pour examen et approbation ;

Après son approbation par les Conseils, le rapport final révisé, avec les annexes, sera affiché sur la page web du MII.