



IDEV

Évaluation indépendante du développement
Banque africaine de développement

De l'expérience à la connaissance...
De la connaissance à l'action...
De l'action à l'impact



Évaluation du système de sauvegardes intégré de la BAD

Rapport de synthèse



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT

Septembre 2019

Les différents produits qui servent à atteindre les trois objectifs de l'évaluation indépendante





IDEV

Évaluation indépendante du développement
Banque africaine de développement

De l'expérience à la connaissance...
De la connaissance à l'action...
De l'action à l'impact



Évaluation du système de sauvegardes intégré de la BAD

Rapport de synthèse



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT

Septembre 2019

REMERCIEMENTS	
Chef de projet	Mónica Lomeña-Gelis , Chargée principale d'évaluation
Membre de l'équipe	Gilbert Adjimoti , Consultant
Consultants	David Annandale; Bruce MacPhail; Jouni Eerikainen
Pairs évaluateurs internes	Svetlana Negroustoueva , Chargée principale d'évaluation; Nagnouma Kone , Consultante
Pair évaluateur externe	Mark King
Groupe de référence interne de la Banque	Département des sauvegardes et de la conformité; Département du changement climatique et de la croissance verte; Département du développement du secteur financier; Département des ONS et de l'appui au secteur privé; Bureau de coordination de la gouvernance et de la gestion des finances publiques; Unité de vérification de la conformité et de la médiation; Division du genre et de l'autonomisation des femmes; Division de la société civile et de l'innovation sociale; Département du développement des réseaux électriques; Division de la sécurité hydrique et de l'assainissement; Bureau du Secrétaire général et Secrétariat général; Département du Secrétariat du Comité des opérations et de l'assurance qualité; Département de l'infrastructure et du développement urbain; représentants de tous les bureaux de développement régional, de l'intégration et de la prestation de services.
Chargée de la gestion des connaissances	Magdaline Nkando , Consultante Marc Ghislain Bappa , Consultant junior
Autres aides/contributions apportées par	Yao Parfait Kouassi et Henda Ayari , assistants d'équipe d'IDEV
Remerciements spéciaux à	Tous les membres du personnel et des équipes de pays (Cameroun, Sénégal, Maroc, Zimbabwe, Kenya et Nigeria) pour leur concours lors des missions. L'équipe du Département des sauvegardes et de la conformité, en particulier Justin Ecaat, Mbarack Diop, Annah Rutebuka Muja, Modeste Kinane, Uche Duru et Gisele Belem , pour leur appui constant et les données et observations apportées aux projets de rapport. Nos remerciements à Daan Boom du Bureau du Secrétaire général; Grace Kimani et Adila Abusharaf de l'Unité de vérification de la conformité et de la médiation; et Olivier Breteche du bureau régional de l'Afrique du Nord qui ont revu en détail les projets de rapport. Nos remerciements vont également à Candice Joanne Lewis pour son travail d'édition sur les rapports techniques. L'équipe d'évaluation est reconnaissante à toutes les personnes interrogées qui ont pris le temps d'échanger leurs vues sur les sauvegardes environnementales et sociales en Afrique.
Chef de division	Madhusoodhanan Mampuzhasseril (responsable)
Évaluateur général	Roland Michelitsch Karen Rot-Munstermann (précédemment intérimaire)

© 2019 Groupe de la Banque africaine de développement
Tous droits réservés – Publié Septembre 2019

Évaluation du système de sauvegardes intégré de la BAD – Rapport de synthèse

Une évaluation institutionnelle IDEV, Septembre 2019

Exclusion de responsabilité

Sauf indication contraire expresse, les constatations, interprétations et conclusions exprimées dans cette publication sont celles de ses divers auteurs et ne correspondent pas nécessairement aux vues de la direction de la Banque africaine de développement (la « Banque ») et du Fonds africain de développement (le « Fonds »), de leurs Conseils d'administration, Conseils des gouverneurs ou des pays qu'ils représentent.

Le lecteur consulte cette publication à ses seuls risques. Le contenu de cette publication est présenté sans aucune sorte de garantie, ni expresse ni implicite, notamment en ce qui concerne la qualité marchande de l'information, son utilité à telle ou telle fin et la non-violation de droits de tierce-parties. En particulier, la Banque n'offre aucune garantie et ne fait aucune déclaration quant à l'exactitude, l'exhaustivité, la fiabilité ou le caractère « actualisé » des éléments du contenu. La Banque ne peut, en aucun cas, notamment en cas de négligence, être tenue pour responsable d'un préjudice ou dommage, d'une obligation ou d'une dépense dont on ferait valoir qu'ils sont consécutifs à l'utilisation de cette publication ou au recours à son contenu.

Cette publication peut contenir des avis, opinions et déclarations provenant de diverses sources d'information et fournisseurs de contenu. La Banque n'affirme ni ne se porte garante de l'exactitude, l'exhaustivité, la fiabilité ou le caractère « à jour » d'aucun d'entre eux ni d'aucun autre élément d'information provenant d'une source d'information quelconque ou d'un fournisseur de contenu, ni d'une autre personne ou entité quelle qu'elle soit. Le lecteur s'en sert à ses propres risques.

À propos de la BAD

Le Groupe de la Banque africaine de développement a pour objectif premier de faire reculer la pauvreté dans ses pays membres régionaux en contribuant à leur développement économique durable et à leur progrès social. À cet effet, il mobilise des ressources pour promouvoir l'investissement dans ces pays et leur fournit une assistance technique ainsi que des conseils sur les politiques à mettre en œuvre.

À propos de l'Évaluation Indépendante du Développement (IDEV)

L'évaluation indépendante du développement a pour mission de renforcer l'efficacité des initiatives de développement de la Banque dans ses pays membres régionaux par l'exécution d'évaluations indépendantes et influentes et par des partenariats pour l'échange de connaissances.

Évaluation indépendante du développement (IDEV)

Groupe de la Banque africaine de développement
Avenue Joseph Anoma 01 BP 1387, Abidjan 01 Côte d'Ivoire
Tél : +225 20 26 28 41
Courriel : idevhelpdesk@afdb.org
idev.afdb.org

Conception graphique : CRÉON – www.creondesign.net
Crédit photos : Projets BAD sur Flickr et Mónica Lomeña-Gelis

Table des matières

Abréviations et sigles	v
Glossaire	vi
Résumé analytique	1
Réponse de la Direction	11
Introduction	23
Le Système de sauvegardes intégré de la BAD	23
Objectifs, portée et questions de l'évaluation	25
Méthodologie	25
Pertinence et portée du cadre de politique de sauvegardes de la BAD	29
Le SSI est-il aligné sur les systèmes de sauvegarde des organisations de référence et sur les meilleures pratiques identifiées ?	29
Le SSI de la Banque appuie-t-il efficacement ses priorités stratégiques et les récents changements institutionnels ?	32
Le SSI de la Banque est-il pertinent et convenablement appliqué au portefeuille actuel ?	33
Efficacité : Résultats en matière de sauvegardes	35
Qualité des activités de la Banque en matière de sauvegardes E&S tout au long du cycle du projet	35
Preuve de la performance E&S dans les opérations	44
Efforts de la Banque visant à consolider les systèmes de sauvegardes des emprunteurs et renforcer leur capacité à gérer les risques E&S	48
Facteurs influant sur la mise en oeuvre de la politique des sauvegardes	51
Capacités du personnel, répartition du temps et couverture	51
Systèmes de gestion de l'information pour archiver les principaux documents E&S, faciliter les examens de conformité aux sauvegardes du SSI et assurer des boucles d'apprentissage	53
Incitations institutionnelles	54
Connaissance des exigences du SSI par les principaux acteurs et formation dispensée	55
Orientations relatives au SSI disponibles pour mettre en oeuvre ses exigences	57
Conclusions	61
Recommandations	65
Annexes	69

Table des matières

Liste des figures

Figure 1	Évaluation de l'alignement de la structure du SSI sur les systèmes de sauvegarde des autres BMD	29
Figure 2	Vérification préalable, processus et produits de la Banque pour gérer les risques E&S des opérations	35

Liste des tableaux

Tableau 1	Classification des projets et niveaux d'E&S d'après le SSI de la BAD	24
Tableau 2	Critères d'évaluation et questions essentielles	26
Tableau 3	Sources de données et méthodes de l'évaluation	26
Tableau 4	Matrice des résultats en matière de sauvegardes permettant aux emprunteurs de rendre compte de la mise en œuvre du PGES	42
Tableau 5	Pertinence et portée du Cadre de politique de sauvegardes de la BAD	61
Tableau 6	Efficacité : Résultats des sauvegardes	62
Tableau 7	Facteurs influant sur la mise en œuvre de la politique de sauvegardes de la BAD	62

Abréviations et sigles

AEPR	Rapport annuel de performance environnementale	IPRR	Rapport de mise en œuvre et des résultats
BAD	Groupe de la Banque africaine de développement	KPI	Principal indicateur de performance
BAsD	Banque asiatique de développement	LdC	Ligne de crédit
BCRM	Unité de vérification de la conformité et de médiation, BAD	LSC	Large soutien communautaire
BEI	Banque européenne d'investissement	MDP	Matrice de délégation de pouvoirs
BERD	Banque européenne de reconstruction et de développement	MII	Mécanisme indépendant d'inspection
BID	Banque interaméricaine de développement	MSME	Microentreprises et petites et moyennes entreprises
BIRD	Banque internationale pour la reconstruction et le développement, Groupe de la Banque mondiale	OAP	Opération d'appui programmatique
BMD	Banque multilatérale de développement	ONS	Opération non souveraine
BTOR	Rapport de fin de mission	OSC	Organisation de la société civile
CEP	Cellule d'exécution de projet	PAP	Personne affectée par le projet
CGES	Cadre de gestion environnementale et sociale	PAR	Plan d'action de réinstallation
DBDM	Modèle de développement et de prestation de services	PEES	Procédures d'évaluation environnementale et sociale
E&S	Environnemental et social, environnementaux et sociaux, environnementale(s) et sociale(s)	PGES	Plan de gestion environnementale et sociale
EES	Évaluation environnementale et sociale	PMR	Pays membre régional
EESS	Évaluation environnementale et sociale stratégique	P3P	Participation des parties prenantes
EIES	Évaluation de l'impact environnemental et social	RAP	Rapport d'achèvement de projet
EIIES	Évaluation intégrée de l'impact environnemental et social	REP	Rapport d'évaluation de projet
ESS	Environnement, santé et sécurité	SES	Sauvegardes environnementales et sociales
FAPA	Fonds d'assistance au secteur privé africain	SESS	Sécurité environnementale, sociale et sanitaire
GES	Gaz à effet de serre	SFI	Société financière internationale
IDA	Association internationale de développement, Groupe de la Banque mondiale	SGES	Système de gestion environnementale et sociale
IDEV	Évaluation indépendante du développement, BAD	SISS	Système intégré de suivi des sauvegardes
IF	Intermédiaire financier	SNSC	Département des sauvegardes et de la conformité, BAD
		SO	Sauvegarde opérationnelle
		SSC	Système de sauvegarde climatique
		SSI	Système de sauvegardes intégré
		SSIS	Système de suivi intégré des sauvegardes
		VBG	Violences basée sur le genre.

Glossaire

Classification environnementale et sociale (E&S)

La classification détermine le type et l'échelle de l'évaluation E&S qui doit être réalisée. La décision d'attribuer un projet à une catégorie est prise sur la base des informations disponibles au moment de l'identification du projet. Les opérations ayant des impacts et des risques E&S importants sont considérées comme faisant partie de la Catégorie 1 ; celles ayant des impacts et des risques E&S moins négatifs sont considérées comme faisant partie de la Catégorie 2, tandis que celles ayant des impacts et des risques E&S négatifs négligeables sont considérées comme formant la Catégorie 3. Les opérations de Catégorie 4 sont des opérations de la Banque impliquant des prêts à des intermédiaires financiers (IF), qui sont classées dans les sous-catégories IF-A (portefeuille IF considéré à risque élevé), IF-B (risque moyen) et IF-C (risque faible).

Procédures d'évaluation E&S (PEES)

Elles fournissent des orientations sur les procédures que la Banque et ses emprunteurs ou clients devraient suivre pour s'assurer que les opérations de la Banque respectent les exigences des sauvegardes opérationnelles à chaque étape du cycle du projet.

Évaluation de l'impact environnemental et social (EIES)

Instrument permettant d'identifier, de prévoir et d'évaluer les conséquences environnementales, climatiques et sociales probables d'un projet de développement proposé afin de déterminer les moyens par lesquels les impacts négatifs peuvent être évités, minimisés, atténués, compensés/annulés, compensés et/ou surveillés, et d'accroître les avantages sur le plan du développement.

Système de gestion environnementale et sociale (SGES)

Le système de l'intermédiaire financier pour intégrer la gestion des risques et de l'impact E&S dans ses processus opérationnels afin de pouvoir gérer les impacts E&S potentiels des sous-projets en assurant la vérification E&S préalable avant de financer les sous-projets et un suivi adéquat pendant la durée des accords de prêt.

Opérations des intermédiaires financiers (IF)

Les intermédiaires financiers prêtent à des sous-projets ou investissent dans des sous-projets susceptibles d'avoir des effets E&S. Ces intermédiaires comprennent les banques, les compagnies d'assurance, de réassurance et de crédit-bail, les fournisseurs de micro-financement, les fonds de capital-investissement et les fonds d'investissement qui utilisent les ressources de la Banque pour prêter à leurs clients ou pour leur fournir du capital-risque. Les IF comprennent également les entreprises privées ou publiques qui reçoivent des prêts d'entreprise ou des prêts pour des plans d'investissement.

Mécanisme indépendant d'inspection (MII)

Il a pour mandat de fournir aux personnes qui sont ou risquent d'être affectées par un projet financé par le Groupe de la Banque à la suite d'une violation des politiques et procédures de la Banque un moyen de lui demander de se conformer à ses propres politiques et procédures. Il est géré par l'Unité de vérification de la conformité et de médiation (BCRM).

Système de sauvegardes intégré (SSI)

L'ensemble des politiques de la BAD qui visent à promouvoir la durabilité environnementale et à prévenir et atténuer les dommages environnementaux et sociaux indus en intégrant des plans de gestion environnementale et sociale dans ses programmes et projets.

Système intégré de suivi des sauvegardes (SISS)

La plateforme de la BAD pour le traitement de toutes les questions de vérification E&S préalable et de durabilité de ses programmes et projets. Son objectif fondamental est de faciliter la vérification de la conformité du projet aux exigences énoncées dans les sauvegardes opérationnelles, tout au long du cycle du projet. Selon le SSI, le SISS a trois fonctions principales : servir de référentiel, assurer le suivi et faciliter l'accès à l'information.

Politique de réinstallation involontaire

Une politique qui s'applique lorsque, en raison d'un projet de développement, des personnes vivant dans la zone du projet sont relocalisées, perdent leur logement ou leurs biens, ou voient leurs moyens de subsistance affectés. Elle est développée plus en détail par la Sauvegarde opérationnelle 2 sur l'acquisition de terres, le déplacement de populations et l'indemnisation, dans le cadre du SSI.

Sauvegardes opérationnelles

Cinq exigences en matière de sauvegardes que les clients de la Banque sont tenus de respecter lorsqu'ils traitent des impacts et des risques sociaux et environnementaux. Le personnel de la Banque a recours à la vérification préalable, à l'examen et à la supervision pour s'assurer que les clients se conforment à ces exigences.

Opérations d'appui programmatique (OAP)

Les opérations financières d'appui stratégique et budgétaire, ainsi que les investissements régionaux ou sectoriels, qui fournissent un appui budgétaire direct lié aux changements des politiques et institutions nationales.

Département des sauvegardes et de la conformité (SNSC)

Le département de la BAD chargé d'intégrer les considérations E&S en matière de développement dans les opérations financées par la Banque dans les secteurs public et privé, par la mise en œuvre du Système de sauvegardes intégré (SSI), ainsi que d'assurer le contrôle de la conformité au SSI.

Plan d'engagement des parties prenantes (PEPP)

Instrument permettant la consultation et la participation effectives de toutes les communautés touchées et, le cas échéant, des personnes ou groupes vulnérables ou défavorisés, notamment les peuples autochtones.

Évaluation E&S stratégique (EES)

Outil permettant d'évaluer les risques E&S et les impacts probables des prêts liés aux politiques, de l'appui budgétaire général ou sectoriel ou d'une série de prêts ou de plans d'appui programmatiques - par opposition à l'utilisation des EIES pour l'évaluation environnementale et sociale des projets individuels.



质量：40400kg

总质

Résumé analytique

Le Groupe de la Banque africaine de développement (« la BAD », « le Groupe de la Banque » ou « la Banque ») a adopté en décembre 2013 un Système de sauvegardes intégré (SSI) pour promouvoir une croissance qui soit socialement inclusive et écologiquement durable. Les objectifs du SSI consistent à :

i) éviter les effets négatifs des projets sur l'environnement et les populations touchées, tout en optimisant autant que possible les avantages potentiels pour le développement ;

ii) minimiser, atténuer et/ou compenser les effets négatifs sur l'environnement et les populations touchées lorsqu'il est impossible de les éviter ; et

iii) aider les emprunteurs et clients à renforcer leurs systèmes de sauvegardes et renforcer leur aptitude à gérer les risques environnementaux et sociaux.

Avec l'approbation du SSI, le Conseil d'administration de la Banque a chargé IDEV (Evaluation Indépendante du Développement) de procéder à une évaluation de l'efficacité du système à atteindre ses objectifs en matière de sauvegardes. L'évaluation vise à déterminer la pertinence et la robustesse de sa conception, l'efficacité du système, des processus, de dotation en ressources et des incitations en place, ainsi que son efficacité émergente dans la réalisation des objectifs de la Banque en matière de sauvegardes. L'évaluation accorde une attention particulière aux opérations qui ont déclenché la Sauvegarde opérationnelle 2 (réinstallation involontaire, acquisition de terres, déplacement de populations et indemnisation) et aux opérations des intermédiaires financiers (IF). Elle examine également les facteurs qui influent sur la mise en œuvre de la politique des sauvegardes et identifie les bonnes/meilleures pratiques dans la mesure du possible. L'évaluation sert à la fois à des fins de redevabilité et d'apprentissage. Bien que le SSI

ait été approuvé en décembre 2013, le système n'est devenu opérationnel qu'en juillet 2014. Par conséquent, la présente évaluation couvre les activités de sauvegardes de la BAD pour les opérations des secteurs public et privé à partir de cette date. L'évaluation est formative et fondée sur la théorie, utilise de multiples sources de données (y compris divers échantillons d'opérations) et applique des méthodes mixtes.

Les principales conclusions de l'évaluation sont les suivantes :

Le SSI de la BAD est-il aligné sur la pratique des organisations comparables et les meilleures pratiques identifiées, et couvre-t-il toutes les questions émergentes de sauvegardes ?

L'architecture du SSI de la Banque est au même niveau que les meilleures pratiques internationales. Toutefois, certains aspects à améliorer ont été identifiés pour permettre de mieux couvrir des questions de sauvegardes émergentes. Il n'est pas nécessaire de procéder à une mise à jour complète du système de sauvegardes, mais certaines de ses composantes pourraient être renforcées. Par exemple, la Sauvegarde opérationnelle (SO) 5 n'inclut pas la santé et la sécurité de la communauté, alors que les systèmes des organisations de référence le font ; les Procédures d'évaluation environnementale et sociale (PEES) présentent des lacunes dans les directives pour les opérations du secteur privé et les opérations à risque moyen ; et certains problèmes émergents ne sont pas entièrement couverts par les directives existantes, comme l'intégration du genre, la violence sexiste et le handicap. Bien que d'autres banques multilatérales de développement (BMD) aient mis au point des SO plus « autonomes », la couverture

thématique dans le SSI de la BAD est suffisante. Par exemple, les sauvegardes associées aux droits des peuples autochtones sont traitées comme un cas particulier des « groupes vulnérables », ce qui semble pertinent pour la région africaine. L'exigence du SSI en ce qui concerne l'obtention d'un large soutien de la communauté (LSC) pour tous les projets est plus stricte que celle des autres organisations. Toutefois, la Banque n'exige pas de plans d'engagement des parties prenantes (PEPP), en particulier pour les projets à haut risque, comme c'est le cas dans le cadre des meilleures pratiques des autres BMD. Une harmonisation et alignement plus poussés avec les pratiques des autres partenaires au développement réduiraient également le fardeau pour les clients.

Le SSI soutient-il efficacement les priorités stratégiques de la Banque et est-il pertinent par rapport au portefeuille et aux changements institutionnels en cours ?

Le SSI est bien aligné sur la Stratégie décennale de la BAD et il a correctement identifié sa contribution aux objectifs de l'institution pour assurer la durabilité des opérations qu'elle finance. Les nouvelles priorités de développement approuvées en 2015 (les High 5) pourraient poser des défis supplémentaires pour la gestion des risques environnementaux et sociaux (E&S) plus élevés du portefeuille de la Banque. Le Département des sauvegardes et de la conformité (SNSC) a un double rôle, à savoir l'intégration des considérations E&S en matière de développement dans les projets financés par la Banque et la supervision de la conformité au SSI. Les réformes instituées par le Modèle de développement et de prestation des services de la Banque depuis 2016 ont eu des répercussions importantes sur la façon dont la fonction de sauvegarde est exercée. L'impact de la restructuration de cette fonction pour garantir l'exécution de ce double mandat ne pourra pas être évalué avant qu'un certain nombre d'années de pratique ne se soient écoulées. Diverses BMD ont adopté des arrangements institutionnels similaires, mais rien n'indique quel modèle donne les meilleurs résultats.

Les mesures de sauvegarde E&S de la Banque s'appliquent à toutes ses opérations. Toutefois, les faits montrent qu'elles sont encore largement focalisées sur le financement de projets d'investissement. L'évaluation environnementale et sociale stratégique (EESS) est bien adaptée et appliquée au portefeuille de grands programmes d'infrastructure d'intégration régionale de la Banque présentant une empreinte E&S plus large. Cependant, elle a été appliquée de manière très limitée aux Opérations d'appui programmatique (OAP ou appui budgétaire). Le SSI est aligné dans une large mesure sur les meilleures pratiques E&S pour les prêts aux intermédiaires financiers (IF) (opérations de Catégorie 4), mais certains ajustements du contenu et des applications du SSI ont été identifiés. Les PEES actuelles ne sont pas suffisamment claires en ce qui concerne les « règles d'engagement » lors du traitement des sauvegardes dans les opérations cofinancées.

Quel est le niveau global de conformité des opérations de la Banque avec le SSI tout au long du cycle du projet ?

Qualité des activités E&S de la Banque avant l'approbation du Conseil (identification, préparation et évaluation)

Les difficultés rencontrées dans le processus global d'identification et de préparation des projets à la Banque nuisent à la qualité de l'appui E&S fourni aux clients lors des premières phases du cycle des projets. Actuellement, la maturité des études E&S du projet préparé par l'emprunteur n'est pas considérée comme un « filtre de l'état de préparation ». Les questions E&S sont prises en compte dans l'examen de l'état de préparation aux étapes de la note conceptuelle et de l'évaluation. Bien que la proportion d'opérations approuvées avec des mesures d'atténuation E&S satisfaisantes lors de l'évaluation ait augmenté au fil du temps, il y a encore des cas où des projets sont approuvés avec des notes E&S insatisfaisantes. La vérification E&S préalable au cours des premières étapes du projet n'est pas bien étayée par des documents.

La qualité des activités E&S de la Banque entre la préparation et l'approbation est solide, mais divers points à améliorer ont été mis en évidence.

L'évaluation a révélé cinq domaines dans lesquels la catégorisation E&S n'était pas entièrement conforme au SSI (par exemple, le fait de ne pas inclure les sous-catégories E&S des opérations de Catégorie 4 ou la classification de toutes les OAP sectorielles comme étant à faible risque). Toutefois, la classification générale était relativement systématique pour les 190 projets examinés sur dossiers. Les entrevues avec le personnel E&S et celui des opérations donnent à penser que la validation des études d'évaluation E&S, y compris leur publication, a été précipitée à diverses occasions pour respecter les dates d'approbation prédéterminées par le Conseil, ce qui a eu des conséquences sur la qualité. Les études d'évaluation E&S analysées (études d'impact environnemental et social [EIES], plans de gestion environnementale et sociale [PGES] et plans d'action de réinstallation [PAR]) montrent certaines lacunes dans la qualité et une pratique incohérente pour les opérations de Catégorie 2. Certaines améliorations au fil du temps ont été constatées pour certaines variables des PAR. Enfin, l'inclusion des conditions et clauses E&S des prêts n'est pas uniformisée pour les activités examinées. SNSC collabore depuis peu avec le département juridique de la Banque pour uniformiser les clauses E&S relatives à la réinstallation involontaire.

Bien que la Banque se conforme globalement à ses obligations en matière de diffusion de l'information avant l'approbation du Conseil, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour stimuler l'utilisation des documents E&S des projets, principalement via le site Web de la Banque. Toutes les opérations de Catégories 1 et 2 ont respecté le délai de divulgation prévu avant l'approbation du Conseil. Toutefois, l'évaluation a établi que la documentation relative à la divulgation des opérations de Catégorie 4 (opérations des IF) n'est pas systématique. Étant donné que les évaluations E&S complètes effectuées par les emprunteurs sont désormais publiées sur le site de divulgation de la Banque, la préparation des

résumés de ces évaluations par le personnel de SNSC semble être superflue. Les organisations de la société civile ont fait état d'une faible utilisation de la documentation du SSI de la Banque. Pour celles qui l'utilisent, elles accèdent principalement à cette information par l'entremise du site Web de la Banque. Toutefois, ce site n'est pas suffisamment fonctionnel pour permettre aux parties intéressées de faire part de leurs réactions sur les versions provisoires des évaluations E&S, comme l'envisage la Politique de diffusion et d'accessibilité de l'information. Cela peut expliquer en partie pourquoi la Banque n'a reçu pratiquement aucune réaction sur ses documents E&S publiés.

Qualité des activités E&S de la Banque pendant la mise en œuvre du projet

Les rapports de la Banque sur les clauses et les mesures d'atténuation en matière d'E&S se sont révélés insuffisants et incohérents dans les rapports de supervision des opérations du secteur public. Les examens de projet montrent que la section sur la conformité des sauvegardes E&S dans les Rapports de mise en œuvre et des résultats (IPRR) est généralement remplie avec peu de franchise. Aucun des documents examinés n'a fourni d'information détaillée sur la mise en œuvre des mesures d'atténuation E&S en utilisant le modèle proposé dans les PEES (« matrice des résultats des sauvegardes »). Les autres types de rapports de supervision (aide-mémoire et rapports de fin de mission ou BTOR) contenaient des informations E&S très limitées et vagues. Les rapports E&S des projets de Catégorie 2 montrent un niveau de conformité inférieur pour l'échantillon de projets analysés. L'évaluation a identifié des exemples de meilleures pratiques (voir section 3.1.2).

Les informations sur la conformité à la SO 2 sont jugées insuffisantes. Les rapports ont tendance à couvrir les aspects procéduraux de l'indemnisation monétaire des personnes affectées par le projet (PAP), sans fournir d'informations sur les activités plus larges de réinstallation et leurs résultats (indemnisation adéquate, participation

des parties prenantes, niveau de fonctionnalité du mécanisme de recours en cas de grief au niveau du projet, réponse aux besoins des groupes vulnérables, rétablissement des moyens de subsistance, etc.).

La qualité des activités E&S de la Banque pendant la mise en œuvre des prêts aux IF est insuffisante. Cette constatation fait écho aux conclusions des examens antérieurs de la Banque et des évaluations d'autres BMD dont il est rendu compte dans la synthèse de l'évaluation des lignes de crédit (LDC) d'IDEV de 2018. L'évaluation a identifié quelques bonnes pratiques en matière de supervision des fonds d'investissement par la BAD. Les rapports de supervision de la Banque contiennent généralement peu d'informations sur les risques E&S des sous-projets des IF, en dépit des efforts déployés récemment pour améliorer les modèles utilisés pour les opérations des LdC. Les PEES ne fournissent pas d'orientations spécifiques concernant l'établissement de rapports E&S sur les opérations non souveraines (ONS), et les opérations des IF en particulier. L'évaluation n'a trouvé aucune preuve documentée de ce que l'équipe de la BAD avait vérifié que les opérations IF-A ont notifié ou soumis des EIES/PGES sur leurs sous-projets à haut risque.

Bien que tous les accords de prêt examinés prévoient l'obligation pour les emprunteurs d'envoyer à la Banque des rapports périodiques sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des sauvegardes E&S, très peu parmi ces rapports ont pu être consultés. L'évaluation a permis de trouver des rapports d'étape des emprunteurs pour cinq des 30 opérations qui ont déclenché la SO 2 et deux des 38 opérations de Catégorie 4 qui auraient dû le faire. Il n'est pas clair dans quelle mesure cela reflète le fait que ces documents ne sont pas produits par l'emprunteur, ne sont pas transmis à la Banque ou ne sont pas convenablement archivés. Les missions sur le terrain ont confirmé que les IF et les sous-projets visités disposaient de beaucoup plus de documents E&S pour évaluer la conformité au SSI

que ceux qui figurent dans les bases de données de la Banque. Il s'agit là d'une contrainte majeure pour l'efficacité de l'appui de la Banque à la mise en œuvre et à la vérification de la conformité.

Quelle est la performance des opérations de la Banque dans le cadre de la Sauvegarde opérationnelle 2 (réinstallation involontaire, acquisition de terres, déplacement de populations et indemnisation) ?

Les informations sur la mise en œuvre du PAR et les progrès réalisés dans ce domaine qui figurent dans les documents de la Banque ne permettent pas d'évaluer l'application des dispositions du PAR et leurs résultats sur les moyens de subsistance des populations. Par exemple, il n'est pas possible de conclure si l'objectif du SSI qui est de s'assurer que l'indemnisation au coût de remplacement intégral est appliquée ou si les programmes d'indemnisation ont entraîné une amélioration du niveau de vie. La couverture des aspects de la SO 2 dans les rapports des emprunteurs examinés est très inégale.

Le manque de ressources suffisantes est le défi le plus souvent cité en ce qui concerne la mise en œuvre du PAR. Les conditions dans lesquelles les emprunteurs peuvent utiliser le produit du prêt pour financer la réinstallation ne sont pas claires, selon des entretiens réalisés avec le personnel de la Banque. Le calendrier et le budget des opérations de la Banque ne tiennent pas suffisamment compte de la complexité des cadres institutionnels nationaux et de la longueur des procédures d'acquisition de terres et d'indemnisation. Les exigences de la Banque en matière de réinstallation involontaire sont appliquées uniformément sur l'ensemble du continent, mais les différences entre les cadres juridiques et les politiques des pays membres régionaux (PMR) en matière de gestion foncière influent sur l'acquisition de terres pour les projets, et donc sur la rapidité de leur exécution.

Quelle est la performance E&S des prêts aux IF (opérations de Catégorie 4) accordés par la Banque ?

L'évaluation a révélé des résultats mitigés en matière de performance E&S pour les opérations des IF financées par la Banque depuis juillet 2014. Six ont été jugées satisfaisantes, six insatisfaisantes et les 44 autres n'ont pu être évaluées en raison de lacunes dans les informations E&S (26), de leur approbation récente ou de leur faible niveau de risques E&S (opérations IF-C ne nécessitant pas de gestion E&S supplémentaire). Les fonds d'investissement ont obtenu de bons résultats pour plusieurs indicateurs, peut-être en raison du nombre limité de sous-projets dans lesquels ils investissent, de la participation de gestionnaires de fonds d'investissement professionnels de niveau international, y compris des experts E&S, et de leur exposition antérieure aux exigences E&S des BMD.

La performance E&S des IF lors de l'évaluation (avant approbation par le Conseil de la Banque) a été jugée solide pour les 56 opérations en cours examinées, mais leur mise en œuvre s'est révélée difficile à évaluer. Ce résultat positif lors de l'évaluation est encourageant par rapport à la situation signalée en 2011 par le projet de formation du Fonds d'assistance au secteur privé africain (FAPA) de la BAD, où seulement 38 % des 31 IF avaient un SGES en place. Toutefois, la mise en œuvre effective des SGES des IF n'a pas pu être évaluée dans tous les cas en raison de l'absence ou de la mauvaise qualité des rapports. La moitié des 10 opérations d'IF évaluables ont mis en œuvre leur SGES avec succès, y compris des prises de participation dans quatre fonds multinationaux et une LdC pour une banque de microentreprises et petites et moyennes entreprises (MPME) au Nigeria.

Les 11 sous-projets des IF visités au Nigeria et au Kenya répondaient mieux aux exigences E&S de la BAD que les IF visités. La performance moindre des IF par rapport à celle de leurs sous-projets peut s'expliquer principalement par le faible respect par les IF des exigences de la BAD

en matière d'établissement de rapports. Cela est conforme aux conclusions du Groupe indépendant d'évaluation (IEG) de la Banque mondiale de 2008 lorsqu'il a évalué les opérations des IF et des MPME. Les visites d'IDEV ont permis d'identifier plusieurs facteurs de réussite en matière de performance E&S et de meilleures pratiques de gestion des risques E&S (voir section 3.2.2).

Quels ont été les efforts déployés par la Banque pour renforcer les systèmes de sauvegardes des emprunteurs et développer leur capacité à gérer les risques E&S ?

Les progrès réalisés par rapport au troisième objectif du SSI ont été limités en raison de l'insuffisance du budget et des effectifs de la fonction E&S de la Banque. Cet objectif demeure pertinent, comme l'ont indiqué tous les types de personnes interrogées dans le cadre de la présente évaluation. Au cours des deux premières années qui ont suivi l'entrée en service du SSI, la Banque a publié diverses études pertinentes qui allaient au-delà des activités de sauvegarde au niveau des projets : i) une évaluation de 2015 concernant l'utilisation des systèmes nationaux pour les sauvegardes E&S ; ii) un examen de 2016 de la mise en œuvre de la politique de réinstallation involontaire ; et iii) une étude de 2016 sur les populations autochtones. En outre, la Banque a fourni un soutien considérable pour développer les capacités E&S du secteur des IF au début de la période d'évaluation (2012–2015), mais ce soutien n'a pas été maintenu par la suite. À l'époque, la Banque était la seule BMD à disposer d'un programme aussi complet de renforcement des capacités du secteur des IF. Depuis la fin de cette formation, la Banque a fourni relativement peu d'assistance technique pour l'élaboration de SGES destinés aux IF. Selon des entretiens avec des responsables de la Banque, le portefeuille des IF augmente dans les pays à faible revenu depuis 2014. Il devient de plus en plus difficile pour la Banque d'assurer la conformité au SSI pour les petits IF dans des environnements bancaires durables et moins développés. D'autres BMD comme la BAsD ont entrepris de renforcer considérablement les

capacités des « systèmes nationaux de sauvegardes ». Toutefois, il n'y a pas eu d'évaluations systématiques permettant de tirer des conclusions sur leur réussite.

Quels sont les facteurs qui facilitent ou entravent la mise en œuvre du SSI ?

Le principal obstacle à la mise en œuvre du SSI au cours de la période d'évaluation est le faible nombre de spécialistes E&S à la Banque. Leur effectif n'a jamais dépassé 20 personnes, appuyées par des consultants à long terme. L'analyse de cet effectif depuis 2014 et la comparaison avec les organisations sœurs montrent que la fonction E&S à la BAD a été (et demeure) gravement en sous-effectif. La plupart des questions émergentes en matière de sauvegardes E&S sont centrées sur des préoccupations sociales ou « humaines ». Or, le nombre de spécialistes des questions sociales à la Banque est particulièrement faible, ce qui constitue une contrainte à la fois pour aider efficacement les emprunteurs à mettre en œuvre les exigences de la SO 2 et pour couvrir les questions émergentes. L'évaluation a identifié quelques cas ponctuels de collaboration fructueuse entre les équipes chargées du changement climatique, du genre et des sauvegardes, ainsi que des améliorations positives de la qualité des activités E&S.

Le soutien inadéquat de la BAD en matière E&S après l'approbation crée un risque important pour sa réputation. Avec le niveau actuel de dotation en personnel E&S, il n'est pas possible d'appuyer la supervision de 50 % du portefeuille à risque élevé en cours. La plupart (60 %) du temps des spécialistes E&S se concentre sur l'examen préalable à l'approbation, ainsi que sur la validation et la préparation des résumés des évaluations E&S effectuées par les emprunteurs. La charge de travail élevée du personnel de SNSC limite toute collaboration significative et soutenue avec les emprunteurs tout au long du cycle du projet. Cela a également été confirmé par les entretiens avec le personnel des opérations de la Banque et par l'analyse de la participation d'experts E&S aux supervisions de projets sur le terrain. Leur

participation aux équipes spéciales de supervision a été jugée particulièrement faible pour le portefeuille de prêts des IF et les opérations de Catégorie 2.

L'évaluation a révélé de graves lacunes dans le système d'archivage des documents E&S de la Banque pour vérifier la conformité des opérations aux exigences du SSI au cours du cycle du projet.

Le Système intégré de suivi des sauvegardes (SISS) n'a pas été entièrement conçu et mis en œuvre comme prévu et n'a pas été systématiquement utilisé pendant la période d'évaluation. Les bases de données des autres départements de la Banque ont également une documentation E&S limitée. Un mauvais archivage affecte à la fois la capacité de la Banque à assurer la conformité et la diffusion des connaissances sur les meilleures pratiques E&S.

En 2015, la Banque a cessé d'effectuer des examens de la conformité aux sauvegardes E&S, malgré leur potentiel important d'amélioration de la vérification préalable et de la performance des emprunteurs, ainsi que d'intégration des enseignements tirés dans les activités en cours.

Cet outil d'auto-évaluation utile n'a guère été utilisé en raison du manque de personnel et de budget dans la fonction E&S. Parallèlement, le Conseil de la Banque a élargi, en 2015, le mandat de l'Unité de vérification de la conformité et de la médiation pour lui permettre de procéder à des « vérifications ponctuelles à titre consultatif de la conformité des projets ». La plupart d'entre elles se concentrent sur les questions de sauvegardes E&S. Aucune autre BMD n'a ainsi élargi le mandat de son mécanisme indépendant de redevabilité .

La qualité des activités E&S au cours de la mise en œuvre ne fait pas partie des principaux indicateurs de performance (KPI) de la Banque, malgré les efforts en cours à l'échelle de l'institution pour mettre davantage l'accent sur la qualité et les résultats. Les calendriers d'approbation des projets ne tiennent pas toujours compte de la maturité de la planification de la réinstallation et des évaluations environnementales, ce qui affecte la qualité des études E&S validées

par la Banque. Les rapports institutionnels sont toujours axés sur les activités de sauvegardes E&S avant l'approbation du Conseil, avec peu d'attention aux résultats réels en matière de sauvegarde. L'articulation entre les opérations de la Banque et le personnel E&S semble s'améliorer en termes de planification des missions en équipe. L'examen en cours de la Matrice de délégation des pouvoirs (MDP) et du Manuel des opérations sera essentiel pour s'assurer que la vérification E&S préalable est effectuée comme prévu, afin de réaliser les objectifs stratégiques du SSI.

Le faible niveau de connaissance du SSI chez les emprunteurs est un facteur important qui influe sur la performance E&S des opérations.

Il incombe aux emprunteurs d'élaborer les évaluations E&S du projet et de rendre compte de la mise en œuvre des mesures d'atténuation E&S convenues. Cependant, la sensibilisation des emprunteurs aux exigences du SSI constitue un défi majeur pour la performance E&S du projet, outre les divergences entre les exigences du SSI et la législation nationale. La Banque n'a pas suffisamment formé et sensibilisé les équipes de projet au SSI. Le faible nombre de spécialistes E&S limite la possibilité de collaborer systématiquement avec le personnel des unités de mise en œuvre des projets pour assurer une compréhension suffisante des exigences du SSI.

Le personnel des opérations de la Banque possède divers niveaux de connaissance des exigences du SSI.

Le personnel des secteurs des infrastructures publiques avait une bonne connaissance de la gestion des risques E&S, tandis que le personnel qui s'occupe des OAP et des opérations des IF n'avait qu'une compréhension limitée des sauvegardes E&S. La formation disponible sur le SSI ne couvre qu'une introduction générique du système qui n'est pas suffisamment ciblée sur les exigences spécifiques du SSI pour divers types de produits de prêt. SNSC n'a pas élaboré un programme de formation initiale pour les nouveaux employés et consultants dans le domaine des sauvegardes E&S, ni assuré

un accès régulier de l'équipe à une formation (externe) sur les nouveaux problèmes E&S.

Les documents d'orientation préparés dans le cadre du déploiement du SSI sont exhaustifs. Toutefois, certains ajouts sont nécessaires pour aider le personnel de la Banque et les emprunteurs à appliquer systématiquement les exigences du SSI.

Après un examen approfondi de la documentation des systèmes E&S de la BAD et d'autres BMD sœurs, ainsi que des entretiens et des discussions de groupe, l'évaluation a estimé que certains domaines devraient être renforcés pour :

- i) faire face à la complexité croissante des processus de réinstallation involontaire; ii) déterminer la façon d'intégrer les questions de genre et du handicap dans les activités de sauvegardes, le cas échéant; iii) clarifier le recours au suivi par des tiers en vue d'améliorer l'application des mesures de sauvegardes et l'établissement de rapports, ainsi que la surveillance de la conformité; iv) collaborer avec les parties prenantes pendant tout le cycle du projet; et v) clarifier la façon d'effectuer la vérification E&S préalable des installations associées¹.

Recommandations

Recommandation 1 : LES RESSOURCES E&S DE LA BANQUE – Accroître les ressources E&S de la Banque afin de mieux aider les emprunteurs et les clients à gérer les incidences et les risques E&S tout au long du cycle du projet, par :

- le renforcement des capacités, des effectifs et des compétences de l'équipe E&S de la BAD pour s'assurer que l'appui à la mise en œuvre des mesures de sauvegarde E&S couvre tous les produits de prêt, y compris les opérations des IF, ainsi que les opérations à risque moyen (Catégorie 2); et
- l'établissement de liens systématiques de soutien mutuel entre les équipes chargées des sauvegardes E&S, du changement climatique et du genre.

Recommandation 2: SYSTÈME D'INFORMATION ET RÉDEVABILITÉ – Élaborer un système d'information de gestion intégré et automatisé tout au long du cycle du projet et améliorer la fonction de surveillance de SNSC afin d'éclairer les décisions stratégiques et de favoriser la rédevabilité, par :

- la réorganisation du Système intégré de suivi des sauvegardes (SISS) afin d'assurer l'archivage approprié des principaux documents conformes au SSI et de les relier aux autres bases de données des opérations de la Banque, tenues par les départements des opérations aussi bien du secteur privé que public ; et
- la reprise des examens de la conformité aux sauvegardes / audits E&S menés par la direction.

Recommandation 3: COUVERTURE DU SSI – Renforcer le contenu et l'orientation de certaines composantes des sauvegardes retenues afin d'assurer un alignement complet sur les meilleures pratiques internationales, par des mesures consistant à :

- élargir la couverture de la Sauvegarde opérationnelle 5 aux questions de santé et de sécurité communautaires ;
- rendre les plans d'engagement des parties prenantes obligatoires pour les opérations de Catégorie 1 ;
- préciser la relation entre la Politique de réinstallation involontaire de 2003 et la Sauvegarde opérationnelle 2 ; clarifier les conditions d'utilisation du produit des prêts pour financer la réinstallation involontaire et l'indemnisation ; et élaborer davantage les orientations existantes afin de tenir compte de la complexité croissante des processus de réinstallation involontaire ;
- veiller à ce que les PEES révisées : i) précisent les scénarios de cofinancement et leurs implications pour les sauvegardes E&S ; ii) fournissent des canevas supplémentaires pour

l'appui à la mise en œuvre et l'établissement des rapports par les emprunteurs pour les opérations du secteur privé, y compris les prêts des IF ; et iii) précisent les exigences relatives aux opérations de Catégorie 2 ; et

- élaborer des directives supplémentaires pour :
 - i) mieux répondre aux besoins spécifiques des groupes vulnérables affectés par le projet (aspects liés au genre, violence sexiste et handicap, entre autres) ;
 - ii) clarifier le recours à des tiers pour le suivi ;
 - iii) améliorer la participation des parties prenantes ; et
 - iv) effectuer la vérification E&S préalable pour les installations associées des opérations.

Recommandation 4: QUALITÉ DES ACTIVITÉS E&S DE LA BANQUE AVANT L'APPROBATION – Renforcer la qualité par des mesures consistant à :

- examiner le processus d'examen de l'état de préparation pour s'assurer que les études d'évaluation E&S des projets sont terminées et rendues publiques avant la fin de l'étape de préparation ;
- assurer la conformité avec les sous-catégories E&S des opérations des IF et uniformiser les clauses des prêts concernant l'établissement de rapports sur les sauvegardes E&S pour les IF (opérations de Catégorie 4) ;
- examiner les systèmes de gestion environnementale et sociale (SGES) des entités qui reçoivent des prêts d'entreprise de la BAD pour s'assurer que le cadre d'évaluation E&S proposé correspond à leurs besoins en matière de gestion des risques E&S, et les classer en conséquence ;
- mettre à l'essai des évaluations environnementales et sociales stratégiques (EESS) pour les opérations d'appui programmatique (OAP) sectorielles. Fournir des directives supplémentaires sur l'examen préalable et la classification E&S des OAP, et développer davantage la façon d'effectuer les EESS ; et

- officialiser la divulgation complète par la Banque des documents d'évaluation E&S des emprunteurs; éliminer l'obligation pour le personnel de résumer ces documents imposée par les PEES; et mettre au point la fonctionnalité permettant aux parties prenantes de faire part de leurs réactions sur les rapports d'évaluation E&S sur le site Web de la Banque.

Recommandation 5: QUALITÉ DES ACTIVITÉS E&S DE LA BANQUE AU COURS DE LA MISE EN ŒUVRE – Renforcer l'établissement de rapports en matière de sauvegardes pour mettre davantage l'accent sur la prestation et les résultats, par des mesures consistant à :

- faire le suivi du soutien à la mise en œuvre des sauvegardes E&S fourni aux emprunteurs et en rendre compte;
- veiller à ce que les rapports de supervision de la Banque rendent compte objectivement du respect des clauses E&S;
- faire en sorte que les emprunteurs utilisent la «matrice de résultats des sauvegardes» pour rendre compte de l'avancement des mesures d'atténuation E&S, les examiner, leur faire part des réactions et résumer ces informations dans les rapports de supervision de la Banque afin de les utiliser pour éclairer les notes E&S;
- améliorer l'établissement de rapports sur les mesures de réinstallation, y compris l'information concernant toutes les dispositions des PAR et leurs effets sur les moyens de subsistance des populations, au-delà des aspects procéduraux et des indemnisations monétaires des PAP; et
- améliorer la communication avec les emprunteurs en ce qui concerne les exigences du SSI en

matière d'établissement de rapports pour divers types d'instruments de prêt et éviter les doubles emplois en les harmonisant avec les exigences des autres partenaires en la matière.

Recommandation 6: FORMATION AU SSI – Renforcer les connaissances et la sensibilisation des parties prenantes internes et externes aux exigences du SSI, par des mesures consistant à :

- élaborer une formation supplémentaire sur mesure concernant les exigences du SSI pour des produits de prêt spécifiques, en priorité pour les opérations des IF, et approfondir la formation sur la gestion des processus de réinstallation involontaire;
- élaborer un programme de formation d'initiation à l'intention des nouveaux employés et consultants en matière de sauvegardes E&S, et élargir leur accès à la formation sur les nouvelles questions de sauvegardes;
- associer systématiquement un/e spécialiste E&S aux missions de lancement de projets afin de renforcer les connaissances des cellules d'exécution de projets en ce qui concerne les exigences spécifiques du SSI et d'identifier les lacunes en matière de capacités; et
- engager des discussions avec d'autres partenaires de développement sur les possibilités d'organiser conjointement le renforcement des capacités en matière de performance E&S pour le personnel des organismes d'exécution des projets financés par la Banque, le secteur international et local des cabinets de conseil en matière de sauvegardes E&S, les organismes nationaux de réglementation de la gestion de l'environnement et des terres et les OSC.



Réponse de la Direction

La Direction se félicite du rapport du Bureau des Évaluations Indépendantes (IDEV) sur l'évaluation indépendante du Système de sauvegardes intégré de la Banque africaine de développement pour la période 2014-2019. Depuis son adoption en juillet 2014, le SSI constitue un instrument clé de la stratégie de la Banque pour la promotion du développement durable, à travers la protection des ressources naturelles et des populations contre les impacts négatifs des projets que la Banque finance. L'évaluation a mis en exergue quelques succès liés à la conception et à l'utilisation du SSI. Elle a également fait état de quelques faiblesses, principalement dues à des problèmes opérationnels et au manque cruel de ressources humaines et financières, nécessaires à la mise en œuvre des exigences du SSI par le Département en charge des Sauvegardes et de la Conformité Environnementale et Sociale (SNSC). Par conséquent, la Direction reconnaît que l'exercice d'évaluation vient à point nommé, car il contribuera à l'amélioration de la conception et de la mise en œuvre du SSI. Cela est important pour protéger la Banque contre les risques opérationnels et de réputation associés aux non-respect des exigences environnementales et sociales de ses opérations. La présente Réponse de la Direction (RD) s'adresse aux principales conclusions et recommandations d'IDEV telles que consignées dans le résumé du rapport d'évaluation.

Introduction

L'évaluation indépendante du Système de Sauvegardes Intégrées (SSI) par IDEV est opportune et importante pour l'amélioration de la performance de la Banque en ce qui concerne le respect de son engagement pour la sauvegarde environnementale et sociale (E&S). Il devrait renforcer les efforts récents de la Direction pour atteindre les objectifs de la SSI, qui consistent principalement à assister les emprunteurs de la Banque et à renforcer leur capacité à éviter, atténuer ou compenser les impacts négatifs sur les ressources naturelles et les personnes affectées par le projet.

Depuis l'adoption du SSI en juillet 2014, la Direction et le Conseil d'Administration de la Banque ont créé, en 2016, le Département des Sauvegardes et de la Conformité Environnementales et Sociales (SNSC), placé sous l'autorité directe du Premier-Vice-Président de la Banque. C'est une reconnaissance de l'importance de la durabilité environnementale et sociale pour l'atteinte des résultats escomptés des 5 Domaines Prioritaires du programme de la Banque.

La création du département SNSC visait à assurer un leadership plus fort nécessaire à la gestion de la nature intrinsèquement sensible des questions relatives aux sauvegardes E&S. C'est également une résonance de l'importance de plus en plus croissante des préoccupations relatives aux sauvegardes E&S des institutions multilatérales de développement dans le Monde. Par conséquent, le rapport d'IDEV constitue une radiographie indépendante utile sur le SSI vu comme outil permettant d'améliorer la performance de la Banque.

La Direction reconnaît les domaines de réussite mis en évidence par IDEV, autant du point de vue de la conception que de la mise en œuvre du SSI :

- La portée et l'architecture du SSI sont bien alignées sur les meilleures pratiques internationales des banques multilatérales de développement (BMD) similaires.
- Le SSI reste bien alignée et pertinente au regard des priorités stratégiques de la Banque, en particulier la stratégie décennale de la Banque pour 2013–2022 et le programme des 5 Domaines prioritaires

- Le pourcentage d'opérations du secteur public approuvées par la Banque, ayant obtenu une note E&S satisfaisante lors de l'examen de l'état de préparation (RR) des rapports d'évaluation de projet (REP) de 2014 à 2018, s'est substantiellement amélioré.
- Les performances en sauvegarde E&S à l'étape de l'évaluation ex-ante, des 56 opérations des Intermédiaires Financiers (IF), ont été jugées solides. L'évaluation a noté que cela était encourageant par rapport à la situation rapportée en 2011 dans le cadre du "projet formation" du Fonds BAD pour l'assistance au secteur privé en Afrique (FAPA), où seulement 38 % des 31 IF disposaient d'un Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES).

Dans l'ensemble, la Direction souscrit également aux recommandations de l'évaluation, notamment :

- la nécessité d'accroître les ressources (humaines et financières) consacrées aux sauvegardes E&S. Ceci est recommandé en premier lieu pour améliorer la qualité des résultats des sauvegardes E&S tout au long du cycle du projet; et en deuxième lieu pour améliorer l'engagement de la Banque auprès des parties prenantes externes et renforcer les capacités des clients;
- développer un système de gestion d'information intégré et automatisé pour l'E&S, qui sera relié aux bases de données des opérations de la Banque, afin d'améliorer l'accès à l'information et clarifier les responsabilités tout au long du cycle de projet;
- renforcer le contenu et les orientations des composantes du SSI, en particulier sur : la santé et la sécurité des communautés, l'élaboration de plans de participation des parties prenantes (P3P), la clarification de l'utilisation des évaluations d'équivalence dans les situations de cofinancement, la couverture des aspects liés au genre tels que la violence basée sur le genre (VBG) et le handicap, et des directives améliorées

sur la conduite de la diligence raisonnable E&S des infrastructures associées aux opérations financées par la Banque.

Pertinence et cohérence stratégique des mesures de sauvegardes E&S de la Banque

Il est important de noter que l'évaluation a révélé que l'architecture globale, la portée et l'application du SSI sont généralement en harmonie avec les systèmes de sauvegardes des Organisations similaires à la Banque et avec les meilleures pratiques internationales. La Direction admet que, dans certains domaines, la portée et la couverture du SSI nécessiteront des améliorations et des directives supplémentaires pour mieux aligner le SSI sur les meilleures pratiques internationales. Lesdits domaines incluent des sujets émergents tels que l'inclusion du genre, la violence basée sur le genre (VBG) et le handicap, qui sont prises en considération par d'autres institutions similaires. La Direction s'engage à renforcer le contenu et les notes techniques pour les composantes du SSI liés à ces sujets, afin de les clarifier davantage à la suite des consultations requises avec les parties prenantes internes et externes, qui débiteront en 2019.

Efficacité des mesures de sauvegardes E&S de la Banque

De manière générale, l'évaluation a révélé que la qualité des résultats et des processus de sauvegarde E&S était généralement bonne avant l'approbation des projets par le Conseil d'administration de la Banque. Cependant, il existe des faiblesses dans (a) la documentation effective du soutien aux emprunteurs et aux clients pendant la mise en œuvre des mesures E&S, (b) l'utilisation du mécanisme d'examen de l'état de préparation en tant qu'outil de prise de décision, (c) la formalisation de la divulgation d'informations relatives aux sauvegardes E&S, et (d) la consultation des parties prenantes du projet. Pour la phase de mise en

œuvre du projet, deux défis principaux doivent être relevés: (e) l'assistance requise à l'emprunteur/client, par le biais des missions obligatoires d'appui à la mise en œuvre et des activités de suivi, et (f) la standardisation et la systématisation du rapportage sur le respect des conditions de prêt relatives à l'E&S.

Efficacité avant l'approbation de projets par le Conseil :

La Direction a pris note du constat de l'évaluation selon laquelle les résultats essentiels en matière de sauvegarde E&S, tels que la catégorisation des risques, ont été solides à la Banque et alignés sur les pratiques des institutions similaires. Cependant, elle reconnaît également la nécessité d'améliorer à la fois la documentation des résultats des diligences relatives aux sauvegardes E&S et, d'élargir la portée des éléments suivis. Cela commence par le processus de catégorisation des risques qui sera dorénavant entièrement effectué sur une plate-forme électronique (Système de Suivi Intégré des Sauvegardes-SSIS), à des fins de bonne documentation, et sera également renforcé par des critères d'évaluation plus précis, notamment des informations sur la fragilité des pays. À cette fin, la Direction a déjà introduit un processus amélioré de révision interne avec des dispositions supplémentaires en matière de contrôle de la qualité (CQ) au sein du Département SNSC. Cela vise à favoriser une plus grande responsabilisation grâce à une coordination renforcée des activités dans les Bureaux régionaux, ainsi qu'à des orientations et conseils techniques fournis depuis le Siège par l'équipe de SNSC y compris le Directeur et les Spécialistes. A travers la révision des procédures d'évaluation environnementale et sociale et d'autres instruments à l'échelle de la Banque, tels que le manuel des opérations révisé et la matrice de délégation de pouvoirs, la Direction clarifiera davantage les produits et les responsabilités à chaque étape du cycle du projet. La Direction améliorera également la clarté des procédures d'évaluation E&S (PEES) pour l'application du SSI prenant en compte les spécificités des différents instruments de prêt, clients et types de transaction de la Banque.

Le mécanisme d'évaluation de l'état de préparation des projets, au sein de la Banque, sera également réorganisé afin de mettre davantage l'accent sur la conformité en matière d'E&S avant la soumission de projets au Conseil. Le département SNSC sera ainsi intégré aux comités d'examen des projets. La conformité aux exigences E&S sera un critère de décision pour "autoriser ou non" la passage d'un projet d'une étape à l'autre, de la préparation et l'évaluation et à la présentation au Conseil. Les projets qui ne répondent pas aux exigences doivent donc être repérés rapidement et les mesures correctives doivent être appliquées avant l'examen par le Conseil. La Direction a déjà décidé que les rapports complets (y compris les résumés) des rapports d'étude d'impact environnemental et social (EIES) et des plans d'action de réinstallation (PAR), préparés et publiés par les emprunteurs, seront rendus accessibles au public conformément aux exigences du SSI. Pour améliorer la fonctionnalité du site Web de la Banque afin de permettre aux parties prenantes de donner leur avis, la Direction apportera des améliorations (i) au système de suivi des intégré des sauvegardes (SSIS) et (ii) aux caractéristiques du site Web telles qu'énoncées dans la Politique sur la diffusion et l'accès à l'information (DAI).

En ce qui concerne l'amélioration de la participation des parties prenantes lors de la préparation de projets, la Direction élaborera des lignes directrices à l'intention des emprunteurs pour la préparation de plans de participation des parties prenantes (P3P); lesdits plans seront obligatoires pour tous les projets à haut risque. La Direction a déjà engagé des consultations internes pour renforcer la collaboration entre le département SNSC et les autres unités directement impliquées dans la préparation des projets. Par exemple, SNSC et le Département des affaires juridiques sont en train de revoir les documents d'accord juridiques afin d'y harmoniser les clauses E&S les plus couramment utilisées, pour toutes les opérations. Cela portera sur les conditions de prêt récurrentes relatives à la réinstallation involontaire et à l'indemnisation.

Efficacité pendant la mise en œuvre des projets :

l'évaluation a relevé des faiblesses dans les activités de sauvegardes E&S de la Banque, pendant la mise en œuvre des projets. Ces faiblesses sont principalement liées aux insuffisances (a) de rapportage sur la conformité aux mesures de sauvegardes E&S pendant la mise en œuvre des projets et dans les rapports de supervision, (b) de suivi de l'état d'avancement des Plans d'action de réinstallation, et (c) de production des rapports périodiques par les institutions financières (IF) clientes de la Banque.

La Direction s'efforcera de combler ces lacunes, en capitalisant sur les bonnes pratiques inscrites dans l'évaluation. Comme le souligne l'évaluation, les accords de prêt incluent systématiquement ces exigences de production de rapports sur la conformité E&S. Toutefois, des faiblesses existent dans le suivi et le rapportage de l'application des accords juridiques lors des missions d'appui aux clients pendant la mise en œuvre des projets. En conséquence, dans le cadre de la révision des PEES, la Direction prépare des modèles de rapports couvrant divers aspects du rapportage de la mise en œuvre des mesures E&S des projets. La Direction s'assurera que les chefs de projets se chargent de vérifier que les rapports de conformité aux mesures E&S font partie des activités de production de rapports des clients pendant la mise en œuvre du projet. Il convient de noter pour que ces mesures correctives réussissent, des ressources humaines et financières supplémentaires devront être allouées au Département SNSC.

Efficacité de la sauvegarde opérationnelle no. 2 :

la Sauvegarde opérationnelle no. 2 (SO-2) qui porte sur les sujets de réinstallation involontaire, d'acquisition des terres et sur les formes d'indemnisation constituent une composante importante du SSI. Elle définit les exigences que les emprunteurs doivent satisfaire lors de la préparation et la mise en œuvre des projets qui contiennent les sujets mentionnés plus haut. L'évaluation a relevé plusieurs obstacles à l'application efficace du SSI sur ces sujets. Parmi ces obstacles, on note (a) des lacunes dans la mise à disposition d'un financement adéquat des coûts de l'indemnisation, et (b) des lacunes dans

l'harmonisation entre les exigences de la Banque et la législation en vigueur dans les pays hôtes des projets. Les pays emprunteurs ont aussi souvent tendance à systématiquement considérer le financement du coût des indemnisations de la réinstallation comme faisant partie de la contrepartie qu'ils apportent au budget global du projet. Or, les Rapports d'évaluation de projet (REP) ne précisent pas si les frais de réinstallation sont bien prévus dans le budget total, et si les fonds sont mobilisés et disponibles avant l'approbation du projet par le Conseil. À l'avenir, la Direction s'assurera de le préciser dans tout projet impliquant une réinstallation. En effet, les retards et les défaillances dans les paiements des indemnisations apparaissent comme la raison principale des retards de mise en œuvre des projets d'infrastructure, de leur dépassement de coûts et du risque d'atteinte à la réputation de la Banque.

Compte tenu de la sensibilité et la complexité des questions relatives à la propriété foncière et l'acquisition des terres dans les pays membres régionaux (PMR), la Direction continuera d'améliorer son assistance aux emprunteurs/clients pendant les phases de préparation et de mise en œuvre des Plans d'Action de Réinstallation (PAR). Ceci passera par l'aménagement du chronogramme du projet pour une meilleure prise en compte du temps requis pour la préparation du PAR. L'aménagement assurera une meilleure analyse des écarts entre les exigences de la Banque et celles du pays afin d'identifier des approches pour la mise en œuvre efficace des PAR.

Performance des projets financés à travers les IF :

la Direction remarque que l'évaluation a mis en avant la forte performance des mesures de sauvegardes E&S dans la phase d'évaluation ex-ante des projets soutenus par la Banque à travers les intermédiaires financiers, en particulier pour les institutions de prise de participation, qui ont recours à des experts internationaux en E&S, et qui les intègrent dans leurs équipes de gestion. Cela illustre les efforts que la Banque consent, pendant l'évaluation ex-ante, pour assurer la présence de capacités qualifiées en sauvegardes E&S dans ses critères de sélection concernant les investissements dans des institutions financières. Ceci étant, la Direction souscrit à la conclusion de l'évaluation, à savoir que des

ressources humaines et financières sont nécessaires d'une part au suivi cohérent et rigoureux de ces transactions des institutions financières et de leurs sous-projets, pendant la phase de mise en œuvre des projets, et d'autre part à l'application de leurs Systèmes de gestion environnemental et social (SGES) respectifs.

Renforcement des capacités des clients et des parties prenantes

La Direction prend note des observations du rapport d'évaluation, selon lesquelles la Banque devrait appuyer plus le renforcement des systèmes de sauvegardes E&S des emprunteurs, tel que prescrit par l'un des objectifs spécifiques du SSI. Cependant, il convient de remarquer que la Banque a accompli des progrès significatifs dans ce domaine. Par exemple, elle a piloté, d'autres banques multilatérales de développement, l'élaboration et la mise en œuvre de la toute première formation à l'échelle continentale au bénéfice des intermédiaires financiers (IF), au cours de la période d'évaluation 2012-2015. De plus, elle a produit une série de matériel de partage des connaissances pendant la même période.

La Direction admet que la Banque attend de ses emprunteurs qu'ils satisfassent aux exigences du SSI dans leurs investissements, son objectif stratégique étant de soutenir ces emprunteurs à promouvoir la croissance inclusive et durable à travers le renforcement et l'application des systèmes sauvegardes E&S nationaux. Néanmoins, l'évaluation fait remarquer que le renforcement des capacités, en vue de consolider les systèmes des pays et les clients, reste généralement limité en raison de manque de budget et de sous-effectifs.

Afin de remédier à ces lacunes, la Direction a démarré, dans un premier temps, l'élaboration d'une formation en ligne à l'intention du personnel et des clients de la Banque ; le module de formation sera opérationnel en 2020. La Direction entend également élaborer des formations spécifiques aux exigences du SSI, pour différents types de

produits de prêt, en particulier ceux liés aux IF et aux opérations d'appui budgétaire etc. En ce moment, la Direction dresse le bilan de l'évaluation précédente sur les systèmes nationaux qui avait été menée en 2015. Les enseignements tirés de cet exercice s'intégreront dans les travaux futurs relatifs à l'appui aux systèmes nationaux, notamment dans l'identification des besoins en renforcement des capacités.

Facteurs qui entravent la mise en œuvre du SSI

Outre les conclusions relatives au SSI, à la performance de la Banque et à la mise en œuvre du SSI, l'évaluation met le doigt sur plusieurs facteurs propres à la Banque, et qui viennent étayer ses conclusions. Ces facteurs incluent (a) un faible niveau de connaissance des exigences du SSI par le personnel opérationnel de la Banque et des emprunteurs, (b) des lacunes dans le système d'archivage documents E&S au sein de la Banque, (c) l'absence de clarté et de documents de référence sur les exigences du SSI, et (d) un manque d'efforts soutenus dans l'assistance aux clients lors de la mise en œuvre, et lors des évaluations et audits de conformité aux sauvegardes E&S.

L'évaluation justifie principalement cette situation par le manque d'effectifs: *« Le principal obstacle à la mise en œuvre du SSI au cours de la période d'évaluation est le faible nombre de spécialistes E&S à la Banque. Leur effectif n'a jamais dépassé 20 personnes, appuyées par quelques consultants à long terme. L'analyse de cet effectif depuis 2014 et la comparaison avec les organisations similaires montrent que la fonction E&S à la BAD a été (et demeure) gravement en sous-effectif. »*

L'évaluation a révélé que, compte tenu des effectifs actuellement affectés aux questions E&S, il est impossible de superviser 50 % du portefeuille à haut risque en cours. La lourde charge de travail du personnel SNSC circonscrit tout engagement pertinent et soutenu auprès

des emprunteurs, tout au long du cycle des projets. La Direction remarque également que cette conclusion de l'évaluation fait écho à celles d'audits et d'évaluations précédents, qui avaient recommandé à la Banque de renforcer ses capacités afin de concrètement répondre à ses propres exigences relatives aux sauvegardes E&S.

Dans l'ensemble, la Direction souscrit l'observation que le manque d'effectifs pour la fonction E&S au sein de la Banque, a eu une incidence négative sur le degré d'appui à la mise en œuvre des opérations, avec de sérieux risques réputationnels pour la Banque. La Direction accepte la recommandation d'augmentation des ressources pour la fonction E&S de la Banque, afin de mieux aider les emprunteurs à gérer les risques E&S tout au long du cycle de projets. De plus, l'allocation de ressources supplémentaires à SNSC se justifie par plusieurs facteurs qui intensifient les pressions exercées sur le système de la Banque dans la gestion des risques E&S des opérations. Ces facteurs sont : (a) le risque E&S accru du portefeuille ces dernières années, qui s'explique par l'approbation de projets d'infrastructures de très grande envergure ; (b) la complexité croissante de la problématique des mesures de sauvegarde à couvrir et (c) la nécessité d'élargir davantage la vérification préalable en E&S à d'autres types d'instruments de prêt complexes, comme les opérations d'appui programmatique et divers instruments de garantie.

La Direction a également pris en considération le point soulevé dans l'évaluation, selon lequel la qualité des résultats en sauvegardes E&S ne fait pas partie des indicateurs clés de risque et de performance de la Banque, malgré d'importants efforts de la part de la Banque pour mieux mettre l'accent sur la qualité et sur les résultats. La Direction est d'accord sur la nécessité d'accentuer

l'évaluation et la production de rapports sur les résultats et bénéfices de la mise en œuvre effective des mesures E&S convenues avec les emprunteurs. Afin de mettre en relief l'importance des mesures de sauvegardes E&S pendant la phase de mise en œuvre, la Direction a fixé des objectifs clés de performance, qui couvrent la phase préparatoire et celle de mise en œuvre. Ces objectifs sont les suivants : (a) 100 % des opérations en préparation doivent totalement se conformer aux exigences du SSI (classification adéquate des risques, documentation normalisée et de qualité élevée, diffusée dans les temps), avant l'évaluation ex-ante ; et (b) 100 % des opérations en cours d'exécution sont jugées satisfaisantes pour ce qui est de la performance E&S (conformité, mise en œuvre dans les temps des mesures E&S, production de rapports et archivage), à l'horizon 2025. Ces efforts s'accompagneront de l'élaboration d'un Système de suivi intégré des sauvegardes (SSIS) plus efficace, relié aux bases de données de l'ensemble de la Banque. Ce SSIS résoudra le problème d'archivage et d'accès à l'information et la documentation sur la mise en œuvre des sauvegardes E&S.

Resume des étapes suivantes

La Direction a jugé l'évaluation indépendante utile. Elle a pris note des succès et des lacunes, relatifs à la pertinence et à l'efficacité du SSI de la Banque. Ces analyses viendront s'ajouter aux efforts déjà déployés pour améliorer la gestion et la performance du SSI. L'évaluation a également indiqué des facteurs critiques, en particulier la disponibilité des ressources financières et humaines, qui seront essentielles à l'amélioration et aux mesures correctives expliquées dans le tableau d'enregistrement des actions de la Direction ci-dessous. La Direction approuve les recommandations.

Enregistrement des actions de la Direction	
Recommandation d'IDEV	Réponse de la Direction
<p>LES RESSOURCES E&S DE LA BANQUE - Accroître les ressources E&S de la Banque, afin de mieux aider les emprunteurs et les clients à gérer les risques et les impacts E&S tout au long du cycle des projets, à travers :</p> <p>a. <i>Le renforcement des capacités, des effectifs et des compétences des équipes E&S de la Banque, de sorte à garantir que le suivi de la mise en œuvre des mesures de sauvegarde E&S couvre également tous les produits de prêt, tels que les opérations des institutions financières et les opérations à risque moyen (Catégorie 2), et</i></p> <p>b. <i>L'établissement de liens systématiques de soutien mutuel entre les équipes chargées des sauvegardes E&S, du changement climatique et du genre.</i></p>	<p>D'ACCORD. La Direction va élaborer et mettre en œuvre un Plan d'action de renforcement des sauvegardes (PARS 2020-2025 – Action AGC #10) pour garantir l'intégration des mesures de sauvegardes E&S tout au long du cycle des projets, ainsi que leur conformité. Pour ce faire, le Département SNSC sera doté de ressources nécessaires en personnel et en budget opérationnel. L'augmentation du nombre d'effectifs se fera en fonction du portefeuille de la Banque et de la charge de travail gérable pour le personnel, et se fera selon une répartition géographique (décentralisation) sur la base de la taille et de la complexité des portefeuilles des bureaux régionaux. L'augmentation du budget alloué aux sauvegardes sera fonction des coefficients budgétaires applicables et sera réparti selon le budget disponible, dans le but de dédier à terme 15 % des budgets opérationnels des projets au programme de travail du Département SNSC, et ce à partir de 2020. [SNVP : 4T 2022].</p> <p>D'ACCORD. La Direction continuera à encourager et à renforcer la collaboration au sein des équipes opérationnelles des projets, selon l'esprit et le principe « Une seule Banque ». Les chefs de projet devront s'assurer d'intégrer systématiquement, et dans une large mesure, les contributions des spécialistes de ces trois fonctions tout au long du cycle de vie du projet. [Tous les départements sectoriels, directions générales régionales, SNSC, Genre, CC : 2T 2021]</p>
<p>SYSTEME D'INFORMATION ET RESPONSABILISATION - Élaborer un système d'information de gestion intégré et automatisé tout au long du cycle de projet, et améliorer la fonction de supervision de SNSC afin d'informer les décisions stratégiques et de favoriser la responsabilisation, par :</p> <p>a. <i>La réorganisation du Système de suivi des intégré sauvegardes (SSIS) afin d'assurer l'archivage approprié des principaux documents de conformité au SSI, puis connecter le SSIS aux autres bases de données des opérations de la Banque, tenues par les départements des opérations aussi bien du secteur privé que public; et</i></p> <p>b. <i>La reprise des évaluations de conformité aux sauvegardes conduites par la Direction, et les audits.</i></p>	<p>D'ACCORD. Le Système de gestion de l'information du SSIS est en cours de mise à niveau. Il devrait être opérationnel en 2020. Le SSIS facilitera l'archivage, le retrait, la traçabilité et la diffusion de l'ensemble des documents de mesures de sauvegardes E&S des projets (mémos de classification, rapports de mission, aide-mémoire, etc.). Le SSIS sera également relié aux efforts actuellement consentis par CHIS, SNOQ et PINS visant à améliorer les informations relatives à la gestion des projets, tout au long du cycle de projet. [SNSC, avec CHIS, PINS, SNOQ : 4T 2020]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va élaborer et mettre en œuvre une approche intégrale de revue de la conformité et d'audits de conformité aux sauvegardes E&S, dans le but de garantir les performances de tous les projets à risque élevé et moyen sont conformes aux exigences du SSI et des législations nationales. [SNSC : 4T 2020]</p>
<p>PORTEES DU SSI - Renforcer le contenu et l'orientation des composantes du Système de sauvegardes intégré, par des mesures consistant :</p> <p>a. <i>À élargir le champ d'application de la Sauvegarde opérationnelle 5 aux questions de santé et de sécurité communautaires;</i></p> <p>b. <i>À rendre les plans d'engagement des parties prenantes (P3P) obligatoires pour les opérations de Catégorie 1</i></p> <p>c. <i>À clarifier l'applicabilité de la Politique de réinstallation involontaire de 2003 en même temps que la Sauvegarde opérationnelle 2;</i></p> <p>d. <i>À clarifier les conditions d'utilisation des ressources des prêts pour financer la réinstallation involontaire et l'indemnisation;</i></p>	<p>D'ACCORD. La Direction va revoir le champ d'application de la Sauvegarde opérationnelle 5 et va envisager de l'élargir, dans le cadre des exigences politiques et de procédure du SSI. Des consultations internes et externes orienteront cette mesure. [SNSC : 4T 2021]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va élaborer des orientations harmonisées et rendra obligatoire la préparation des plans d'engagement des parties prenantes pour les projets à haut risque, dans les PEES révisées. [SNSC : 2T 2020]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va préciser, dans le cadre du SSI mis à jour, que la Sauvegarde opérationnelle 2 couvre et remplace la Politique de réinstallation volontaire. En fait, c'est déjà l'interprétation qui en est faite et la pratique adoptée au sein de SNSC. [SNSC : 2T 2021]</p>

Enregistrement des actions de la Direction	
Recommandation d'IDEV	Réponse de la Direction
<p>e. À élaborer davantage les orientations existantes afin de tenir compte de la complexité croissante des processus de réinstallation involontaire;</p> <p>f. À élaborer davantage les orientations existantes afin de tenir compte de la complexité croissante des processus de réinstallation involontaire;</p> <p>g. À élaborer des directives supplémentaires pour: i) mieux répondre aux besoins spécifiques des groupes vulnérables affectés par le projet (aspects genre, violence basée sur le genre et le handicap, entre autres); ii) clarifier les conditions de recours au suivi E&S par tierce partie; iii) améliorer la participation des parties prenantes; et iv) procéder à la vérification préalable des aspects E&S des infrastructures associées aux opérations financées par la Banque.</p>	<p>D'ACCORD. La Direction va préciser, dans le cadre du SSI mis à jour, que la Sauvegarde opérationnelle 2 couvre et remplace la Politique de réinstallation volontaire. En fait, c'est déjà l'interprétation qui en est faite et la pratique adoptée au sein de SNSC. [SNSC: 2T 2021]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va entreprendre des consultations en interne, qui permettront de décider de l'option ou des options à adopter. Dans l'intervalle, la Direction exigera des équipes de projets impliquant des coûts de réinstallation considérables, des emprunteurs ou des clients, de prouver la disponibilité des fonds à cet effet, dans le rapport d'évaluation ex-ante. [SNSC, PGCL: 4T 2020]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va élaborer une nouvelle note d'orientation sur les processus de réinstallation involontaire. Elle consultera d'autres BMD pour tirer de leurs expériences. [SNSC: 4T 2020]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va réviser les PEES, qui incluront des modèles de rapports conformes aux bonnes pratiques internationales. La révision détaillera également les sujets identifiés. [SNSC: 4T 2020]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va mettre à jour le SSI et les PEES, afin de préciser ces domaines et de sensibiliser les parties prenantes sur ces sujets. [SNSC: 2T 2021]</p>
<p>PERFORMANCE E&S DE LA BANQUE AVANT LE CONSEIL- Renforcer la qualité par des mesures consistant :</p> <p>a. À examiner le processus d'examen de l'état de préparation de projet, pour s'assurer que les études d'évaluation E&S des projets sont terminées et rendues publiques avant la fin de l'étape de préparation;</p> <p>b. À assurer la conformité de la catégorisation E&S des sous-projets des IF, et à uniformiser les clauses sur le rapportage sur les sauvegardes E&S par les IF dans les accords de prêts (opérations de Catégorie 4).</p> <p>c. À examiner les Systèmes de gestion environnementale et sociale (SGES), des entités qui reçoivent des prêts d'entreprise de la BAD, pour s'assurer que le cadre d'évaluation E&S proposé correspond à leurs besoins en matière de gestion des risques E&S, et les classer en conséquence ;</p>	<p>D'ACCORD. La Direction va remanier le mécanisme d'examen de l'état de préparation de projets pour faire de la conformité aux exigences de sauvegardes E&S obligatoire un critère à satisfaire par tout projet, pour passer chaque étape de préparation, et avant son approbation par le Conseil. La Direction a également mis à jour les outils d'assurance de la qualité, tels que ses modèles de classification et d'examen de l'état de préparation des notes conceptuelles et rapports d'évaluation ex-ante. [SNOQ, SNSC: 4T 2020]</p> <p>SNSC sera membre de tous les comités chargés de l'assurance de la qualité et du contrôle de la conformité, aux étapes de la conception et de l'évaluation ex-ante. Selon la MDP, les comités sont les suivants: i) le Comité chargé de l'examen des fiches de projet (BRC – Brief Review Committee); ii) le Comité technique chargé de l'assurance de la qualité (TQAC – Technical Quality Assurance Committee); iii) le Comité chargé du risque de crédit (CRC – Credit Risk Committee); iv) le Comité technique chargé des investissements (TIC – Technical Investment Committee); et iv) le Comité chargé des opérations (OPSCOM). SNSC aura la possibilité d'alerter sur toute non-conformité. [SNSC, SNOQ: 4T 2019]</p> <p>D'ACCORD. La Direction informera un groupe de contact ad hoc sur les IF, qui s'assurera que toutes les nouvelles transactions des IF sont scrupuleusement étudiées au cas par cas, de sorte à garantir la prescription et l'application des instruments de sauvegardes adéquats.</p> <p>[SNSC, avec PFID: 4T 2020]</p> <p>D'ACCORD. La Direction s'assurera de l'examen rigoureux des ESMS de tous les nouveaux prêts d'entreprise, afin de garantir une adéquation du cadre d'évaluation E&S proposé aux besoins de gestion des risques E&S. Leur classification se fera sur cette base. [SNSC, PIFD: 2T 2020]</p>

Enregistrement des actions de la Direction	
Recommandation d'IDEV	Réponse de la Direction
<p>d. À initier des évaluations environnementales et sociales stratégiques (EESS) pilotes pour les opérations d'appui programmatique (OAP) sectorielles à haut et moyen risques. Des orientations supplémentaires, sur le tri préliminaire préalable et la classification E&S des OAP et la préparation des EESS, devront être développées; et</p> <p>e. À formaliser la publication des rapports complets des documents d'évaluation E&S finaux des emprunteurs; à éliminer l'obligation faite aux spécialistes E&S de la Banque, par les PEES, de résumer lesdits documents des emprunteurs; et à mettre au point la fonctionnalité permettant aux parties prenantes de réagir sur les rapports d'évaluation E&S à travers le site Web de la Banque.</p>	<p>D'ACCORD. Les PEES seront mises à jour, de sorte à intégrer la responsabilité accrue des clients pour la préparation des EESS en vue de soutenir la mise en œuvre des opérations d'appui programmatique sectorielles. La Direction s'assurera de l'examen préalable rigoureux, et au cas par cas, de toutes les nouvelles opérations d'appui programmatique, afin de garantir la prescription et l'application des vérifications préalables qui conviennent aux mesures de sauvegardes. [SNSC, avec ECGF: 2T 2020]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va formaliser la publication des rapports des documents d'évaluation E&S finaux des emprunteurs. Elle va également intégrer une fonctionnalité qui permettra aux parties prenantes d'apporter leurs commentaires sur les documents d'évaluation, comme le prévoit la Politique de diffusion et d'accès à l'information de 2012. [SNSC, PSEG: 2T 2020]</p>
<p>PERFORMANCE E&S DE LA BANQUE PENDANT LA MISE EN ŒUVRE - Renforcer le rapportage en matière de sauvegardes en mettant l'accent sur la prestation et les résultats, par des mesures consistant:</p> <p>a. À faire le suivi et rapportage de l'appui à la mise en œuvre des sauvegardes E&S fourni aux emprunteurs;</p> <p>b. À veiller à ce que les rapports de supervision de la Banque rendent compte franchement du respect des clauses E&S;</p> <p>c. À faire en sorte que les emprunteurs utilisent la « matrice de résultats des sauvegardes » pour rendre compte de la mise en œuvre des mesures d'atténuation E&S, les examiner, donner des feedbacks aux emprunteurs et résumer ces informations dans les rapports de supervision de la Banque, afin de les utiliser pour soutenir les appréciations de performance en E&S;</p> <p>d. À améliorer le rapportage sur les mesures de réinstallation, y compris l'information concernant toutes les dispositions des PAR et leurs effets sur les moyens de subsistance des populations, au-delà des aspects procéduraux et des indemnités monétaires des PAP; et</p> <p>e. À améliorer la communication avec les emprunteurs en ce qui concerne les exigences du SSI en matière d'établissement de rapports pour divers types d'instruments de prêt, et à éviter les doubles emplois en les harmonisant avec les exigences des autres partenaires en la matière.</p>	<p>D'ACCORD. En fonction de la disponibilité des ressources, la Direction s'assurera que tous les gestionnaires de portefeuille intégreront les informations relatives aux sauvegardes E&S dans les rapports sur l'état d'avancement de la mise en œuvre. La Direction veillera à ce que toutes les opérations de Catégories 1 et 2 soient soumises à minimum deux missions d'appui à la mise en œuvre par an, et à une mission pour les opérations de catégories FI-A et FI-B. La conformité aux sauvegardes E&S fera partie des rapports de la Banque, qui seront correctement archivés dans le SSIS [SNSC, avec tous les départements sectoriels: 4T 2020]</p> <p>D'ACCORD. La Direction veillera à ce que le respect des conditions de prêts relatives aux sauvegardes E&S fassent partie des rapports d'appui à la mise en œuvre de la Banque (rapports de missions, aide-mémoire, etc.), et soient correctement archivés. [SNSC, avec tous les départements sectoriels: Immédiatement]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va également mettre à jour les documents d'orientation concernant les rapports de supervision de tous les types d'opérations de la Banque. La Direction demandera systématiquement aux emprunteurs une mise à jour dans la matrice des sauvegardes. [SNSC: 4T 2020]</p> <p>D'ACCORD. La Direction s'engage à aider les clients à améliorer le rapportage sur les mesures de réinstallation, au-delà des aspects procéduraux et des indemnités monétaires des PAP, afin d'inclure des informations relatives à des questions telles que les exigences en matière de rapportage sur la restauration des moyens de subsistance. La présentation d'un rapport d'audit sur l'achèvement des indemnités est déjà une pratique. [SNSC: 4T 2020]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va mettre à jour les modèles de rapports, de sorte à les harmoniser aux bonnes pratiques internationales. Cette mise à jour impliquera une coordination avec d'autres partenaires, pour éviter les doublons, et garantir que les modèles sont propres aux différents instruments de prêts.</p> <p>[SNSC: 4T 2020]</p>

Enregistrement des actions de la Direction	
Recommandation d'IDEV	Réponse de la Direction
<p>FORMATION SUR LE SSI – Renforcer les connaissances et la sensibilisation des parties prenantes internes et externes sur les exigences du SSI.</p> <p>a. <i>Élaborer un module de formation supplémentaire sur mesure concernant les exigences du SSI spécifiques à chaque instrument de prêt, en accordant une priorité pour les opérations des IF, et en approfondissant la formation sur la gestion des processus de réinstallation involontaire;</i></p> <p>b. <i>Élaborer un programme de formation d'initiation à l'intention des nouveaux employés et consultants en sauvegardes E&S, et leur faciliter l'accès à la formation sur les questions émergentes en sauvegardes;</i></p> <p>c. <i>Associer systématiquement un spécialiste E&S aux missions de lancement de projets afin de renforcer les connaissances des cellules d'exécution de projets en ce qui concerne les exigences spécifiques du SSI, et d'identifier les lacunes en matière de capacités;</i> et</p> <p>d. <i>Engager des discussions avec d'autres banques multilatérales de développement sur les possibilités d'organiser conjointement le renforcement des capacités en E&S pour le personnel des organismes d'exécution des projets financés par la Banque, les cabinets de consultants internationaux et locaux de sauvegardes E&S, les organismes nationaux de réglementation de la gestion de l'environnement et des terres, et les organisations de la société civile.</i></p>	<p>D'ACCORD. En fonction de la disponibilité des ressources, la Direction envisage de développer un programme d'assistance technique au renforcement des capacités à long terme, qui mettra l'accent sur les questions liées à la réinstallation involontaire et aux risques E&S des IF. [SNSC : 4T 2021]</p> <p>D'ACCORD. La Direction élabore déjà un module sur les sauvegardes E&S, à inclure dans le programme de l'Académie des opérations, lequel sera utilisé lors des séances d'initiation des nouveaux employés et sera complété par un programme de renforcement des capacités en présentiel, en cours de développement et dont le lancement est prévu en 2020. [SNSC : 4T 2020]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va renforcer toutes les équipes chargées des projets et veillera à ce qu'elles incluent systématiquement des experts en E&S, de l'identification du projet à son achèvement. La Direction poursuivra ensuite la promotion du recours aux missions d'appui à la préparation (identification, préparation, évaluation ex-ante) et aux missions d'appui à la mise en œuvre, comme opportunités de renforcement des capacités en E&S des cellules de mise en œuvre des projets. En coordination avec les chefs des bureaux pays et les chargés de gestion du portefeuille, les cellules de mise en œuvre des projets bénéficieront également de formations d'un à deux jours, sur le SSI et ses exigences particulières en fonction des opérations. [Tous les départements sectoriels, avec les Directions générales et SNSC : Immédiatement]</p> <p>D'ACCORD. La Direction va poursuivre la collaboration étroite avec d'autres partenaires au développement pour organiser des initiatives conjointes de renforcement des capacités. Cette mesure se concrétisera au sein de plateformes, tels que les groupes de travail E&S des Institutions Financières Multilatérales (IFM). [SNSC : 4T 2020]. Le renforcement des capacités sera aussi conjointement recherché pendant les lancements de projets, les missions conjointes d'appui à la mise en œuvre, pour les projets cofinancés dans lesquels tous les co-financiers sont en mesure d'unir leurs forces et d'aider les clients dans des domaines nécessitant un développement des capacités et un renforcement, sans imposer de frais ou délais supplémentaires au personnel de la Banque et aux clients. En ce qui concerne les projets co-financés impliquant une expropriation, les organismes nationaux de gestion des terres seront sollicités afin de partager les connaissances et de tirer des enseignements de la mise en œuvre du PAR.</p>





Introduction

Le Système de sauvegardes intégré de la BAD

Lors de la reconstitution du FAD-12 et de la 6^e Augmentation générale de capital en 2010, à la demande des actionnaires, la Banque s'est engagée à revoir et améliorer son système et ses procédures de sauvegardes environnementales et sociales (SES) en établissant et adoptant un système de sauvegardes intégré (SSI) et en favorisant la prise en compte systématique du problème des changements climatiques dans les opérations financées par le Groupe de la Banque africaine de développement (« la BAD », « le Groupe de la Banque » ou « la Banque »). Après un examen approfondi des politiques et processus existants de SES, le Conseil d'administration a adopté à l'unanimité le [Système de sauvegardes intégré : Déclaration de politique et directives opérationnelles](#) en décembre 2013, et chargé IDEV de procéder à l'évaluation de l'efficacité du SSI du point de vue de la réalisation des objectifs de sauvegarde après un certain nombre d'années.

Le SSI est un élément essentiel de la stratégie du Groupe de la Banque visant à promouvoir une croissance socialement inclusive et écologiquement durable, à identifier les risques et à réduire les coûts en matière de développement. L'objectif du SSI est de favoriser la durabilité des résultats des projets en protégeant l'environnement et les populations contre les impacts potentiellement négatifs des opérations financées par la BAD, en appuyant ainsi le développement durable et à long terme en Afrique. Plus précisément, les mesures de sauvegarde visent à :

- éviter les effets négatifs des projets sur l'environnement et les personnes concernées, tout en optimisant, dans la mesure du possible, les avantages potentiels pour le développement ;
- minimiser, atténuer ou compenser les effets négatifs sur l'environnement et les personnes concernées lorsqu'il n'est pas possible d'éviter ces effets ; et
- aider les emprunteurs/clients à renforcer leurs systèmes de sauvegardes et à développer leur capacité à gérer les risques environnementaux et sociaux.

Le SSI s'articule autour de quatre parties : i) une déclaration de politique ; ii) cinq sauvegardes opérationnelles (SO) ; iii) des orientations techniques sous la forme des [Procédures d'évaluation environnementale et sociale](#) (PEES) ; et iv) un ensemble de notes d'orientation relatives à l'Évaluation de l'impact environnemental et social intégré (EIESI). Les cinq SO intègrent les considérations E&S dans les opérations de la Banque, y compris celles liées à la vulnérabilité aux changements climatiques. Les thèmes des SO sont les suivants : SO 1 : Évaluation environnementale et sociale ; SO 2 : Réinstallation involontaire - acquisition de terres, déplacement et indemnisation des populations ; SO 3 : Biodiversité, ressources renouvelables et services écosystémiques ; SO 4 : Prévention de la pollution et lutte contre celle-ci, matières dangereuses et utilisation efficace des ressources ; et SO 5 : Conditions de travail, santé et sécurité (plus de détails à l'Annexe 1).

Les PEES du SSI définissent les rôles et les responsabilités de la Banque, de ses emprunteurs ou de ses clients, dans le cadre de la préparation et de la mise en œuvre des projets, de l'obtention de résultats durables et de la promotion de la participation locale. Les emprunteurs sont responsables : i) de l'élaboration des études d'évaluation E&S, en tenant pleinement compte des points de vue des groupes concernés ;

ii) du respect des mesures convenues dans les évaluations E&S; et iii) de l'établissement de rapports concernant la situation E&S. Entre-temps, la Banque assure la vérification préalable tout au long du cycle du projet pour s'assurer que les exigences du SSI sont respectées en conseillant les emprunteurs et en proposant, au besoin, des mesures correctives.

Le SSI stipule que les sauvegardes E&S sont appliquées à toutes les opérations de la Banque : les projets d'infrastructure traditionnels, les opérations d'appui programmatique (OAP) fournissant un soutien budgétaire, les prêts pour les programmes d'investissement régionaux ou sectoriels gérés par le client ou l'emprunteur, et les prêts au secteur privé, y compris par le biais des intermédiaires financiers (IF)

Tableau 1: Classification des projets et niveaux d'E&S d'après le SSI de la BAD

Description de la catégorie E&S des opérations	Évaluation E&S des différents types d'instruments de prêt de la Banque
<p>Catégorie 1: Les opérations de la Banque susceptibles d'avoir des impacts significatifs en matière E&S; et tout projet nécessitant un Plan d'action de réinstallation intégral (PAR intégral), lorsqu'il provoque le déplacement de 200 personnes ou plus ou est susceptible d'avoir des effets négatifs sur des groupes vulnérables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Évaluation de l'impact environnemental et social (EIES) pour les projets d'investissement, se traduisant par la préparation d'un Plan de gestion environnementale et sociale (PGES). ■ Évaluation environnementale et sociale stratégique (EESS) pour les opérations d'appui programmatique (OAP) ou d'autres prêts programmes régionaux et sectoriels qui présentent des risques E&S importants, entraînant la préparation d'un PGES.
<p>Catégorie 2: Les opérations de la Banque susceptibles d'avoir moins d'impacts E&S négatifs que la catégorie 1 (impacts environnementaux et/ou sociaux spécifiques au site, largement réversibles et facilement minimisables); et tout projet nécessitant un Plan d'action de réinstallation abrégé (PAR abrégé), lorsque le nombre de personnes à déplacer est inférieur à 200, l'acquisition de terres et le déplacement potentiel et les perturbations des moyens de subsistance sont moins importants.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ EIES pour les projets d'investissement, entraînant la préparation d'un PGES. ■ EESS (limitée) pour les OAP ou autres prêts programmes régionaux et sectoriels pour financer un ensemble de sous-projets approuvés et exécutés par l'emprunteur ou le client, à moins que la nature, la portée ou le caractère sensible de la réserve de sous-projets envisagée n'impliquent un niveau de risque E&S élevé. ■ Cadre de gestion environnementale et sociale (CGES) pour une opération d'appui programmatique.
<p>Catégorie 3: Les opérations de la Banque qui ont des répercussions E&S négligeables.</p>	<p>Après la classification n'exige pas une évaluation E&S. Il peut cependant s'avérer nécessaire de réaliser des analyses sexospécifiques et institutionnelles pour anticiper et gérer les impacts imprévus sur les collectivités concernées.</p>
<p>Catégorie 4: Les opérations de la Banque impliquant un prêt à un intermédiaire financier (*) qui prête à (ou investit dans) des sous-projets susceptibles d'avoir des effets E&S négatifs. Les opérations de la Catégorie 4 sont en outre classées comme suit:</p> <p>Catégorie IF-A: Le portefeuille des IF est considéré à risque élevé et peut comprendre des sous-projets pouvant avoir des impacts environnementaux, climatiques ou sociaux négatifs importants et qui sont équivalents à des projets de Catégorie 1.</p> <p>Catégorie IF-B: Le portefeuille des IF est considéré à risque moyen et peut comprendre des sous-projets qui ont des impacts environnementaux, climatiques ou sociaux potentiellement négatifs limités et qui sont équivalents aux projets de Catégorie 2.</p> <p>Catégorie IF-C: Le portefeuille des IF est considéré à faible risque et comprend des sous-projets qui ont peu ou pas d'impacts E&S négatifs et qui sont équivalents à des projets de Catégorie 3.</p> <p>Note: Au cours des dernières années, cette catégorie comprend également les prêts à des fonds qui investissent dans des sous-projets.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Système de gestion environnementale et sociale (SGES) conforme aux sauvegardes opérationnelles de la Banque. Tous les IF de la Catégorie 4 doivent : ■ Avoir des politiques de gouvernance environnementale et sociale adéquates au sein de l'entreprise, appliquer les SO de la Banque à leurs sous-projets équivalents aux Catégories 1 et 2, et se conformer aux prescriptions environnementales et sociales locales; ■ Démontrer qu'ils ont l'engagement de la direction, la capacité organisationnelle, les ressources et l'expertise nécessaires pour appliquer leur SGES aux sous-projets; et ■ Élaborer et rendre public un résumé du SGES sur leur site Web et utiliser la liste négative de la Banque (telle que définie dans le SSI), qui comprend les biens nuisibles à l'environnement, lorsqu'ils sollicitent un prêt ou un don et avant que le prêt puisse être approuvé. <p>(Pour plus de détails, voir l'Annexe 3.)</p>

Source : Sauvegardes opérationnelles du SSI, pages 26-28 et 39.

Note : (*) Les IF comprennent les banques, les assurances, les sociétés de réassurance et de location, les prestataires de la microfinance et des fonds d'investissement privés qui utilisent les ressources de la Banque pour consentir des prêts ou des capitaux à leurs clients. Les IF comprennent également les entreprises du secteur privé ou public qui reçoivent de la Banque des prêts d'entreprise ou des prêts pour des plans d'investissement.

et des prêts aux entreprises. Le niveau d'évaluation et de gestion E&S requis est proportionnel au niveau de risque que pose l'opération, tel qu'il a été déterminé au cours de la classification et du cadrage (tableau 1).

Objectifs, portée et questions de l'évaluation

La présente **évaluation indépendante** du SSI vise à déterminer la pertinence et la robustesse de sa conception, de l'efficacité des systèmes, du processus, de l'attribution des ressources et des incitations en place ainsi que son efficacité émergente en matière de réalisation des objectifs de sauvegarde de la Banque. Bien que la politique du SSI ait été approuvée en décembre 2013, le système n'est devenu opérationnel qu'en juillet 2014. Par conséquent, l'évaluation porte sur les activités de la BAD en matière de sauvegarde pour les opérations des secteurs public et privé à partir de cette date. Certaines opérations approuvées avant la date d'entrée en vigueur du SSI ont été incluses pour refléter la mise en œuvre et les résultats des mesures d'atténuation E&S. Les opérations approuvées avant juillet 2014 analysées dans ce rapport faisaient partie de l'échantillon utilisé pour l'**Évaluation de l'assurance qualité** d'IDEV qui a été présentée au Conseil en octobre 2018.

L'évaluation vise à fournir au Conseil et à la haute direction de la BAD des informations sur la mesure dans laquelle le système de sauvegardes demeure pertinent, compte tenu du portefeuille actuel, des récents changements institutionnels et des nouvelles questions liées aux sauvegardes auxquelles les organisations de référence ont dû faire face. Elle apprécie l'efficacité du système en examinant la qualité des activités E&S de la Banque et de leurs résultats, en accordant une attention particulière aux opérations qui ont déclenché la SO2. De plus, elle détermine si la Banque aide efficacement les emprunteurs et les clients à prévenir, atténuer et gérer les risques E&S associés aux projets financés. Enfin, elle examine les facteurs qui facilitent ou entravent la mise en œuvre du SSI. Dans la mesure du possible, l'équipe d'évaluation a recensé les bonnes et les

meilleures pratiques. L'évaluation sert donc à la fois à des fins de redevabilité et d'apprentissage. Ses recommandations éclaireront la révision en cours des PEES et la révision éventuelle de la politique. Les besoins d'information d'autres intervenants internes et externes ont également été pris en compte dans quatre rapports techniques qui ont servi de base au présent rapport de synthèse². L'évaluation s'articule autour de trois critères et sept questions (Tableau 2). La matrice d'évaluation complète figure à l'Annexe 2.

Méthodologie

Étant donné que le SSI n'est devenu opérationnel qu'en juillet 2014, l'évaluation a utilisé une approche formative, axée sur la conception et la mise en œuvre, les processus et l'efficacité. Elle analyse également la pertinence en tenant compte de la façon dont la nouvelle politique comble les lacunes constatées dans les anciennes politiques et les constatations des évaluations d'autres organisations comparables. La section sur l'efficacité émergente saisit ce que l'on sait des résultats des sauvegardes E&S, y compris deux études de cas sur la réinstallation involontaire et sur la Catégorie 4 (opérations des IF).

L'évaluation est fondée sur la théorie (voir la théorie du changement reconstruite pour le SSI dans le Graphique A2.1 de l'Annexe 2) et elle utilise des méthodes variées. Elle associe des statistiques descriptives, lorsque cela est possible, à des approches qualitatives afin d'élaborer un ensemble de recommandations concrètes et pratiques pour améliorer la conception du SSI, sa mise en œuvre et ses résultats. De multiples sources de données et méthodes ont été recoupées, comme le résumant le Tableau 3 ci-dessous et l'Annexe 2.

Un Groupe de référence d'évaluation a été créé pour assurer la pertinence, l'exactitude et la qualité de l'approche, des conclusions et des recommandations de l'évaluation dans le contexte opérationnel de la Banque. Le Groupe de référence s'est appuyé sur l'expertise de 20 unités organisationnelles de la Banque qui ont participé

Tableau 2: Critères d'évaluation et questions essentielles

Critères d'évaluation	Questions d'évaluation
Pertinence	I. Le SSI est-il aligné sur celui des organismes de référence et sur les meilleures pratiques identifiées, et couvre-t-il toutes les nouvelles questions de sauvegarde pertinentes ?
	II. Le SSI soutient-il efficacement les priorités stratégiques de la Banque et est-il pertinent par rapport au portefeuille actuel et aux changements institutionnels ?
Données émergentes sur l'efficacité	III. Quelle est la conformité globale des opérations du Groupe de la Banque au SSI tout au long du cycle du projet ? Dans quelle mesure les processus d'assurance qualité de la Banque contribuent-ils à assurer la conformité aux objectifs du SSI ?
	IV. Quelle est la performance des opérations du Groupe de la Banque par rapport à la Sauvegarde opérationnelle 2 (réinstallation involontaire) ?
	V. Quelle est la performance E&S des opérations des IF (Catégorie 4) financées par le Groupe de la Banque ?
	VI. Quels ont été les efforts déployés par la Banque pour renforcer les systèmes de sauvegardes des emprunteurs et leur capacité à gérer les risques E&S ?
Efficience	VII. Quels sont les facteurs qui facilitent ou entravent la mise en œuvre du SSI, tels que les ressources (humaines et financières), les processus et les outils, les incitations institutionnelles, les capacités (compétences) de tous les acteurs impliqués et la disponibilité des orientations adéquates ?

Tableau 3: Sources de données et méthodes de l'évaluation

1. Examen des documents de la BAD	Documents relatifs au SSI ; évaluations d'IDEV et autres études de la BAD (rapports BCRM, rapports annuels SNSC, etc.) ; principaux documents institutionnels de la BAD, etc. (voir bibliographie)
2. Informations d'autres BMD	Examen de divers documents de sauvegarde E&S des BMD et de leurs évaluations ; questionnaire et discussion de suivi sur Skype (Matrice d'évaluation à l'Annexe 2).
3. Analyse sur dossiers de 190 opérations financées par la Banque (Annexe 2)	a. Un échantillon non aléatoire de 89 opérations des Catégories 1, 2 et 4 (opérations des secteurs public et privé), approuvées entre 2012 et 2017. Cet échantillon couvre 40 opérations approuvées avant le SSI et 49 opérations après le SSI.
	b. Toutes les opérations en cours des secteurs public et privé approuvées de juillet 2014 à décembre 2017 qui ont déclenché la SO 2 (36 opérations). Les projets approuvés plus récemment ont été exclus pour s'assurer que les opérations avaient été supervisées au moins une fois, afin de pouvoir analyser le niveau d'avancement de la mise en œuvre du PAR. En plus de l'examen sur dossiers, des analyses approfondies ont été effectuées sur le traitement spécifique de l'engagement des parties prenantes, des groupes vulnérables et de la supervision et du traitement des problèmes de réinstallation (Annexe 5).
	c. Toutes les opérations en cours des IF classées dans la Catégorie 4 et approuvées de juillet 2014 à décembre 2018 (56 opérations).
	d. Neuf opérations qui ont été examinées sous l'angle de la vulnérabilité au climat et de la comptabilisation des gaz à effet de serre (GES).
4. Visites sur le terrain d'une sélection d'opérations financées par la Banque (Annexe 2)	a. Quatre opérations ont été visitées au Cameroun, au Kenya et au Sénégal. Elles ont été choisies à dessein parmi celles qui ont été visitées pour l'Évaluation de l'assurance qualité d'IDEV en 2018 en raison des principales caractéristiques des sauvegardes E&S.
	b. Huit opérations des IF au Nigeria et au Kenya et 11 de leurs sous-projets. Ces deux pays ont été choisis en raison de la concentration des opérations, selon l'examen du portefeuille des opérations de Catégorie 4 approuvées après juillet 2014. L'évaluation suit la pratique habituelle dans les évaluations des opérations des BMD dans le secteur privé en ne divulguant pas les noms des sociétés pour des raisons de confidentialité.
5. Réponses de l'équipe E&S de la Banque	Un questionnaire ; quatre groupes de discussion avec tout le personnel, les consultants et les employés de soutien de SNSC.
6. Enquête auprès des OSC	Réponses de 111 représentants d'organisations de la société civile (taux de réponse de 20 %)³.
7. Entretiens avec 280 principaux informateurs (Annexe 2)	Les principaux types et nombres d'informateurs sont: i) 103 membres du personnel de la Banque; ii) 62 membres du personnel de projets financés (opérations des IF, projets d'infrastructure des Catégories 1 et 2 à leur siège); iii) 43 membres du personnel des sous-projets (entreprises) des IF et visites sur le terrain de projets au Sénégal, au Cameroun, au Kenya et au Nigeria; iv) 40 membres du personnel de neuf BMD et partenaires bilatéraux; et v) 32 représentants des autorités nationales (ministères, banques centrales et autres).

directement à des activités liées aux sauvegardes E&S ou qui ont joué un rôle essentiel tout au long du cycle de projet de l'institution. Le rapport de démarrage de l'évaluation a été présenté au groupe de référence, qui a validé les choix clés de l'orientation thématique de l'évaluation et de l'échantillonnage. Trois séances de présentation des constatations préliminaires ont eu lieu et des commentaires ont été intégrés aux projets de rapports. Les versions provisoires des rapports techniques et le présent rapport de synthèse ont été communiqués aux membres du groupe de référence pour commentaires. L'évaluation a également reçu des conseils de pairs évaluateurs internes et externes. Une piste de vérification a été élaborée pour assurer la transparence quant à l'inclusion ou au rejet des commentaires reçus. Outre la participation directe des membres du groupe de référence, les besoins d'information des autres parties prenantes internes et externes ont été pris en compte.

L'évaluation s'est heurtée à diverses difficultés, qui ont été atténuées par l'utilisation de sources d'information multiples. Malgré les efforts considérables déployés pour obtenir les documents, sélectionner parmi toutes les bases de données

disponibles et contacter toutes les parties prenantes, l'évaluation a eu du mal à accéder aux documents de projet de la Banque et des emprunteurs pour évaluer la qualité de la vérification E&S préalable, en particulier pendant l'identification et la mise en œuvre des projets. Ces difficultés ont été atténuées par des entrevues et des discussions de groupe avec les parties prenantes de la Banque, ainsi que par des visites sur le terrain en vue d'obtenir des informations sur les difficultés rencontrées par les emprunteurs pour gérer leurs risques E&S. Très peu de projets approuvés après juillet 2014 sont déjà achevés. Par conséquent, l'évaluation n'a pas pu rendre compte de la vérification E&S préalable au moment de l'achèvement. Enfin, l'équipe a éprouvé des difficultés à obtenir auprès des organisations comparables au niveau mondial des données ventilées sur le budget et les effectifs de la BAD et des BMD de référence, ainsi que des données sur le portefeuille de la région Afrique.

Le rapport s'articule autour des trois sections, couvrant les principales constatations relatives aux trois critères d'évaluation, suivies des conclusions et des recommandations.

NGL2



Pertinence et portée du cadre de politique de sauvegardes de la BAD

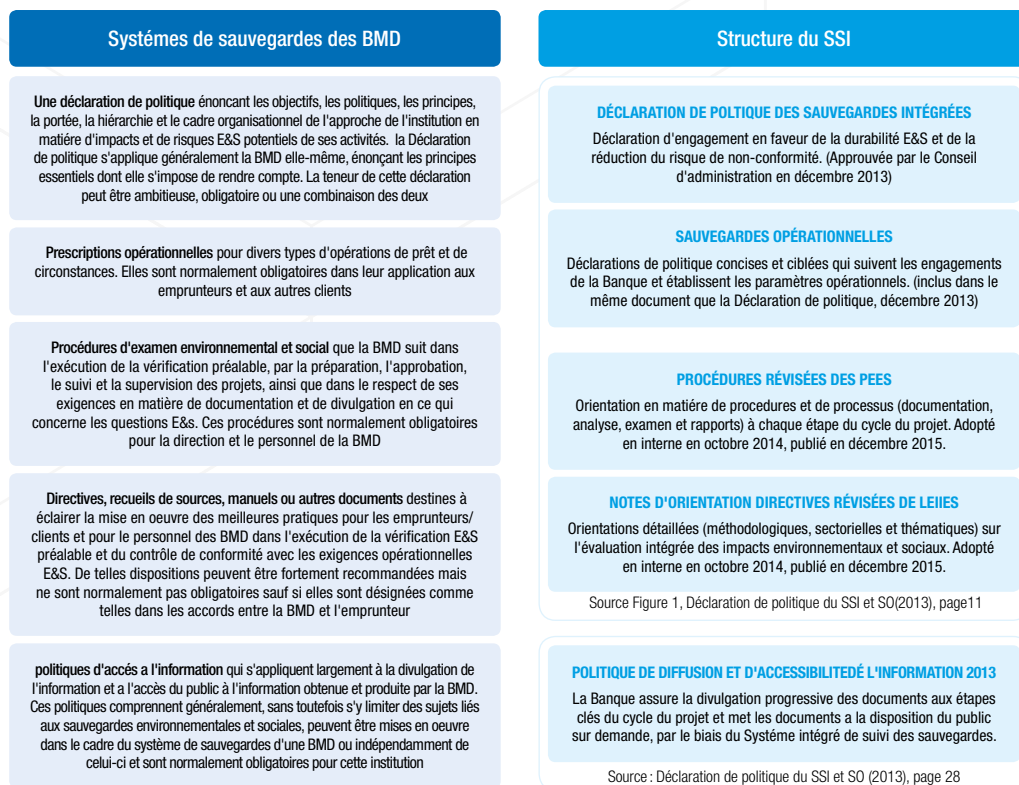
Le SSI est-il aligné sur les systèmes de sauvegarde des organisations de référence et sur les meilleures pratiques identifiées ?

Architecture du SSI comparée à celle du SSI des organisations sœurs

Le SSI a été conçu avec toutes les composantes clés incluses dans les systèmes des autres BMD. Le SSI a suivi la tendance à l'harmonisation des systèmes de sauvegardes E&S dans les institutions

financières multilatérales. Le SSI se compose de quatre parties : i) une déclaration de politique générale ; ii) cinq sauvegardes opérationnelles (SO), couvrant l'évaluation E&S (SO 1), la réinstallation involontaire (SO 2), la biodiversité (SO 3), la prévention de la pollution (SO 4) et les conditions de travail (SO 5) ; iii) des orientations techniques sous la forme des PEES ; et iv) une série de notes explicatives relatives à l'Évaluation intégrée de l'impact environnemental et social (EIIES)⁴ (voir ci-dessous). Les détails du contenu des composantes du SSI sont analysés plus en détail à l'Annexe 1.

Figure 1 : Évaluation de l'alignement de la structure du SSI sur les systèmes de sauvegarde des autres BMD



Source : Déclaration de politique du SSI et SO (2013), page 28

Au moment de sa publication, la Déclaration de politique du SSI était exhaustive et d'une grande portée, et elle demeure un solide fondement pour les sauvegardes opérationnelles. Le SSI décrit en détail les engagements et les responsabilités de la Banque et des emprunteurs pour la réalisation des objectifs en matière de sauvegarde. Toutefois, elle est quelque peu biaisée en ce qui concerne la vérification préalable de la Banque. Les systèmes de sauvegardes plus récents, tels que le [Cadre environnemental et social de la Banque mondiale](#), tendent davantage vers la délégation des pouvoirs en matière de sauvegardes aux pays membres régionaux (PMR) et aux emprunteurs ou clients, ainsi que vers une concentration claire sur les initiatives qui ne relèvent pas directement de la Banque, telles que les opérations des IF les cofinancements.

Le SSI englobe la plupart des questions relatives aux SES dans les cinq SO existantes. D'autres BMD comme la BERD, la Banque mondiale et la SFI ont un plus grand nombre de normes opérationnelles « autonomes » que la BAD⁵, mais la plupart des questions qui y sont traitées le sont dans les SO du SSI de la BAD. De ce point de vue, la BAD n'est pas à la traîne par rapport à ses institutions de référence, même s'il est juste de dire que certaines questions ne sont traitées qu'en passant et peuvent nécessiter des directives supplémentaires.

Le rapport entre la SO 2 et la [Politique de réinstallation involontaire de la Banque de 2003](#) mentionné dans le SSI présente certaines incohérences. Alors que, selon l'introduction de l'énoncé de politique du SSI, « le SSI remplacera les dispositions des politiques précédentes sur les sauvegardes environnementales et sociales et les aspects de conformité » (page 5), la SO 2 est ensuite introduite pour « faciliter la mise en œuvre de la politique de réinstallation involontaire de la Banque en 2003 » (page 31). Ce manque de clarté peut donner lieu à des interprétations divergentes de la part du personnel de la Banque et des emprunteurs concernant les besoins spécifiques de la BAD⁶.

Bien que les PEES soient un complément précieux de la Déclaration de politique et des SO, certains éléments pourraient être améliorés, notamment le niveau de détail des exigences et des modèles pour les opérations du secteur privé et pour les projets de Catégorie 2. Les PEES ont été conçues pour couvrir toutes les opérations des secteurs public et privé financées par la Banque. Toutefois, les procédures sont principalement axées sur les opérations du secteur public et ne traitent pas suffisamment en détail des opérations du secteur privé (à l'exception des opérations des IF). De même, l'évaluation a permis de relever des orientations contradictoires dans les PEES en ce qui concerne les exigences applicables aux projets de Catégorie 2. Par exemple, les procédures ne précisent pas clairement quel devrait être le contenu minimal du PGES pour que les opérations à risque moyen soient validées par la Banque.

Les documents d'orientation associés au SSI sont exhaustifs, mais ils ont été approuvés et mis à la disposition des intervenants externes avec un certain retard. Leur objectif déclaré est de fournir des connaissances aux emprunteurs de la Banque et à d'autres clients lors des évaluations E&S pour des opérations financées par la Banque. Les notes d'orientation du SSI ne précisent pas si elles sont obligatoires ou, comme dans d'autres BMD, si elles ne sont pas juridiquement contraignantes, mais sont recommandées pour assurer le respect de la politique. Bien que la politique ait été approuvée par le Conseil en décembre 2013 et que les PEES et les trois principaux volumes de documents d'orientation aient été adoptés par le Comité des opérations de la Banque en octobre 2014, ils n'ont été publiés qu'en décembre 2015.

Couverture thématique du SSI, y compris les questions de sauvegarde émergentes

La couverture thématique du SSI est exhaustive et similaire à celle des autres BMD, mais certains ajustements pourraient être apportés. L'évaluation a comparé la couverture du SSI de 16 thèmes de sauvegardes

E&S avec six autres organisations, et a constaté que ces organisations ont étendu la couverture à la santé et la sécurité communautaires, tandis que la SO 5 de la BAD sur « conditions de travail, santé et sécurité » est principalement axée sur la santé et la sécurité individuelles des travailleurs. Par contre, certaines autres questions semblent être traitées plus en profondeur dans le SSI de la BAD que celles des institutions de référence. Les débits écologiques, par exemple, sont traités en détail dans la SO 3 (biodiversité et services écosystémiques). De plus, l'évaluation estime que l'approche de la BAD consistant à traiter les populations autochtones comme un cas particulier des « groupes vulnérables » est bien alignée sur les lois des PMR et pertinente pour la région⁷. Comme c'est le cas pour la plupart des autres BMD, le SSI considère les droits de l'homme en termes d'aspirations dans sa préface non contraignante. L'exigence de la BAD d'obtenir un large soutien communautaire est plus stricte que celle d'autres organisations, qui exigent un consentement libre, préalable et éclairé (équivalent à un large soutien communautaire) uniquement dans les cas où elles travaillent avec des peuples autochtones⁸. D'autres BMD, comme la BERD et la Banque mondiale, exigent des plans d'engagement des parties prenantes (PEP) pour les projets à haut risque et la divulgation périodique des rapports de performance E&S (BERD). Le SSI de la BAD n'exige pas de tels plans⁹.

La BAD traite la question de l'atténuation du changement climatique et de l'adaptation à ses effets au moyen de deux outils distincts, le Système de sauvegardes climatiques (SSC) et l'Outil de comptabilisation des gaz à effet de serre (GES), en tant qu'une question transversale, comme le font les autres BMD. Le SSC et l'outil de comptabilisation des GES font partie des PEES. Le SSC évalue la vulnérabilité climatique et sert à faciliter les mesures d'adaptation dans les projets, tandis que l'outil de comptabilisation des GES sert à quantifier les émissions ex ante et à éclairer les mesures d'atténuation. La SSC produit une catégorisation

distincte, en plus du processus d'EES¹⁰. La Banque a élaboré un manuel d'analyse des opérations en fonction de leurs incidences climatiques en 2012 et le SSC a été révisé en 2016. À la BAD, le système de comptabilisation des GES se présente sous la forme d'un modèle de tableur et se fonde sur des normes généralement acceptées telles que le Protocole GES et ISO 14064. Le personnel de la Banque est responsable de l'analyse en fonction des incidences climatiques et de l'examen des mesures d'adaptation pour protéger son portefeuille de projets contre les changements climatiques.

La plupart des membres du personnel de la Banque interrogés estiment que le SSI identifie correctement la majeure partie des nouveaux problèmes de sauvegardes E&S, mais que leur inclusion effective dans le processus de vérification préalable pourrait encore être améliorée. Les questions E&S les plus souvent mentionnées étaient le genre (y compris la violence sexiste), l'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets, et les plans d'action de réinstallation (PAR). Bien que les PAR eux-mêmes ne soient pas un problème nouveau, il est clair que les spécialistes E&S de la Banque considèrent que la complexité croissante de la réinstallation et de l'acquisition de terres est digne d'intérêt. En outre, les personnes interrogées dans les secteurs de la Banque ont souligné d'autres questions qui méritent plus d'attention dans le SSI, telles que les préoccupations en matière de régime foncier liées aux opérations agroalimentaires (pour éviter des situations de saisies des terres qui pourraient nuire aux populations locales). La comparaison entre le SSI et les autres systèmes des BMD en ce qui concerne cinq mesures de sauvegarde émergentes clés (mesures compensatoires des atteintes à la biodiversité, genre, handicap, services écosystémiques et installations associées essentielles à la réussite du projet) a montré que certaines d'entre elles sont à juste titre incluses dans les SO actuelles du SSI, mais nécessiteraient des orientations supplémentaires pour assurer leur application systématique.

Le SSI de la Banque appuie-t-il efficacement ses priorités stratégiques et les récents changements institutionnels ?

Le SSI est bien aligné sur la Stratégie décennale de la Banque couvrant la période 2013-2022. Toutefois, les nouvelles priorités de développement approuvées en 2015 (les High 5) pourraient poser des défis supplémentaires pour la gestion des risques E&S des opérations de plus grande envergure¹¹. La Déclaration de politique du SSI comprenait : un tableau détaillant la contribution du SSI aux priorités opérationnelles de la Stratégie décennale, l'utilisation de l'EESS pour traiter les effets négatifs des grands projets régionaux, le renforcement des capacités du secteur privé pour intégrer la viabilité E&S dans leurs projets, le contrôle préalable E&S des OAP et le renforcement des compétences pour faire face aux enjeux actuels tels que le changement climatique. La Banque ne disposait pas de données sur le profil de risque E&S du portefeuille en cours. L'équipe de SNSC reconstruit ces informations en 2019. L'estimation faite dans le cadre de la présente évaluation montre une tendance à la hausse de la proportion d'opérations à haut risque, de 2015 à 2018¹². Cette tendance s'explique par les opérations d'infrastructure plus importantes et transfrontalières conçues en conformité avec les High 5, qui se traduisent par des empreintes E&S plus importantes.

En mai 2016, le Conseil d'administration a approuvé un ensemble de réformes institutionnelles et opérationnelles approfondies ayant des répercussions sur la fonction des sauvegardes E&S. Les réformes du Modèle de développement et de prestation de services (DBDM) se concentrent sur cinq piliers institutionnels consistant à : i) se rapprocher du client pour améliorer la prestation ; ii) reconfigurer les services du siège pour aider les régions à obtenir de meilleurs résultats ; iii) renforcer la culture de performance pour attirer et retenir les talents ; iv) rationaliser les processus opérationnels ; et v) améliorer la performance financière et renforcer l'impact sur le

développement. Certaines des conséquences les plus importantes pour la gestion E&S à la Banque sont résumées ci-dessous.

Avec l'approbation d'un nouvel organigramme en octobre 2017, la Banque a créé un Département de la sauvegarde et de la conformité (SNSC) sous l'autorité du Premier vice-président. Auparavant, le personnel chargé d'assurer la mise en œuvre des politiques relatives aux sauvegardes E&S était divisé entre trois divisions différentes¹³. L'évolution des dispositions institutionnelles en matière de sauvegardes est décrite plus en détail dans le Tableau A1.4 de l'Annexe 1. La création d'un département unique a rassemblé le personnel E&S responsable à la fois de l'appui aux activités de contrôle préalable E&S de la conformité E&S. Parallèlement, après 2017, les outils de lutte contre le changement climatique ont commencé à être gérés par des spécialistes en la matière au sein du Département du changement climatique et de la croissance verte (PECG), qui relève de la Vice-présidence Énergie, climat et croissance verte. Il est trop tôt pour déterminer si SNSC sera en mesure de remplir efficacement son double rôle : l'intégration des considérations E&S dans les opérations de la Banque et la surveillance de la conformité E&S.

Depuis 2017, la Banque a progressivement décentralisé vers les plateformes régionales les spécialistes des sauvegardes E&S (ainsi que les experts en changement climatique et en genre), en conservant un petit département au siège pour gérer les politiques et normes, la supervision et la conformité. Le personnel des sauvegardes décentralisé relève sur le plan fonctionnel de SNSC et sur le plan administratif des directeurs généraux régionaux de la Banque. L'un des avantages perçus de ce modèle est que les spécialistes E&S sont plus proches des clients/intervenants et du personnel des opérations de la Banque qui a également été décentralisé vers les plateformes régionales. Par conséquent, leur capacité à participer à des missions sur le terrain tout au long du cycle du projet peut être améliorée,

de même que leur connaissance du contexte de la région et des pays. Toutefois, en l'absence de directives claires et d'un contrôle de la qualité de la part de SNSC, il peut s'avérer difficile d'appliquer uniformément les mesures de sauvegarde dans l'ensemble de l'institution. D'autres BMD ont opté pour des modèles différents en ce qui concerne l'emplacement de la fonction E&S par rapport aux départements des opérations et la décentralisation des spécialistes E&S¹⁴. Il n'y a aucune preuve qui pourrait mener à une conclusion concernant le meilleur modèle. Il faudra quelques années avant qu'il soit possible de déterminer si la réforme de la BAD a été couronnée de succès.

Afin de s'aligner sur le DBDM et les processus opérationnels révisés, SNSC a lancé en 2017 un processus visant à actualiser les PEES et à entreprendre une auto-évaluation du SSI. Ces processus devraient aligner les PEES sur la Matrice de délégation de pouvoirs (MDP) révisée pour les opérations souveraines et non souveraines et sur la révision en cours du Manuel des opérations, qui a débuté en 2018¹⁵. Cette évaluation indépendante éclairera également cette réforme et tout ajustement du contenu du SSI.

Les règles d'engagement concernant le traitement des sauvegardes E&S lors du cofinancement d'opérations avec d'autres partenaires ne sont pas entièrement élaborées. La mobilisation et l'engagement des ressources de cofinancement ont été l'un des principaux indicateurs de performance (KPI) assignés aux vice-présidents des opérations et aux directeurs généraux pour réaliser les priorités opérationnelles de la Banque depuis 2018. D'après les entretiens, le nouveau projet de PEES tente de clarifier cet aspect en approfondissant l'application du concept d'«évaluation de l'équivalence» prévu dans le SSI. Toutefois, des incertitudes subsistent quant à la manière de synchroniser les différentes exigences des BMD en matière de sauvegardes et de fournir à SNSC des ressources suffisantes pour entreprendre des opérations cofinancées avec des partenaires ayant un personnel E&S plus nombreux.

Le SSI de la Banque est-il pertinent et convenablement appliqué au portefeuille actuel ?

Le SSI stipule que des sauvegardes E&S doivent être appliquées à toutes les opérations de la Banque. Toutefois, les faits montrent qu'elles sont encore plus focalisées sur le financement de projets d'investissement. Le SSI stipule que des sauvegardes s'appliquent, en plus des projets d'investissement, aux OAP qui fournissent un soutien budgétaire, aux prêts pour les programmes d'investissement régionaux ou sectoriels gérés par le client ou l'emprunteur, et aux prêts du secteur privé, y compris par l'intermédiaire des IF et des prêts aux entreprises. Les EIES et les PGES sont habituellement requis pour les prêts d'investissement, mais d'autres types d'évaluations E&S sont utilisés pour les opérations de politique, de programme et des IF (tableau 1).

La BAD est l'une des rares BMD à s'engager pleinement en faveur de l'évaluation environnementale et sociale stratégique (EESS) dans le cadre de son système de sauvegardes obligatoires de base. Le SSI exige que les OAP (programmes d'investissement régionaux ou sectoriels et opérations à l'appui de réformes ou d'appui budgétaire) soient classées selon leurs risques E&S, et que l'EESS soit appliquée aux opérations dont les risques E&S sont élevés et moyens¹⁶. L'EESS est bien adaptée et appliquée au portefeuille récent de grands programmes d'infrastructure d'intégration régionale de la Banque, avec des empreintes E&S plus larges. L'application de l'EESS a été plus limitée pour les opérations à l'appui de réformes (appui budgétaire), puisque la plupart d'entre elles ont été classées comme à faible risque¹⁷. L'utilisation de l'EESS pour les OAP des secteurs à risque E&S moyen et élevé pourrait contribuer à aider les pays à passer à des trajectoires de croissance verte par le biais de réformes sectorielles.

Le SSI est dans une large mesure aligné sur les meilleures pratiques E&S internationales en matière de prêts aux IF (opérations de Catégorie 4), à quelques exceptions près. Le SSI tient compte d'une classification des risques

E&S et d'exigences en la matière semblable à celle de la SFI et d'autres organismes de comparaison (Tableau 1 ci-dessus). Cependant, l'inclusion de certaines opérations, telles que les prêts et garanties d'entreprises, dans les projets de Catégorie 4 pose le défi de se conformer aux exigences E&S de la BAD telles qu'elles sont définies dans le SSI. En outre, le système de supervision et d'établissement de rapports présente des lacunes par rapport aux meilleures pratiques (annexe 3).

L'architecture et la couverture thématique du SSI sont adéquates et suffisantes. Toutefois, les facteurs suivants exercent une pression

supplémentaire sur le système de gestion des risques E&S des opérations de la Banque : i) l'augmentation du risque E&S du portefeuille au cours des dernières années, qui s'explique par l'approbation d'opérations d'infrastructure de plus grande envergure ; ii) la complexité croissante des questions de sauvegardes sociales à couvrir ; et iii) la nécessité d'étendre cette vérification E&S préalable aux autres types de prêts. Ces défis peuvent nécessiter certains ajustements dans les composantes du SSI. La section suivante présente les résultats obtenus depuis juillet 2014 en matière de mesures de sauvegarde afin de cerner les défis liés à la conformité au SSI et à son application dans l'ensemble du portefeuille de la Banque.

Efficacité: Résultats en matière de sauvegardes

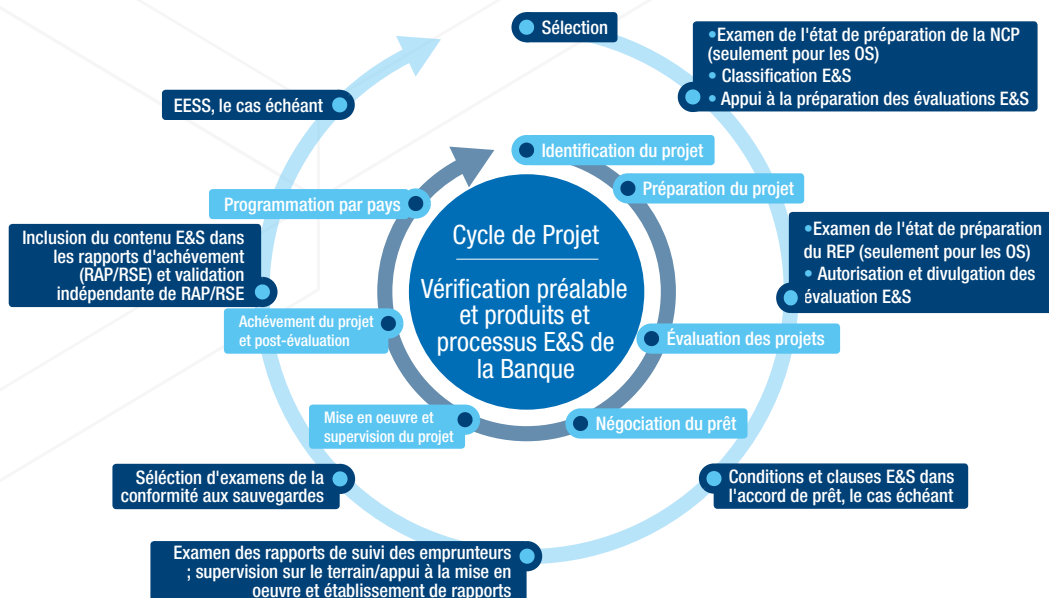
Cette section s'articule autour des objectifs spécifiques du SSI. Premièrement, elle évalue dans quelle mesure les processus de vérification préalable et d'assurance qualité de la Banque ont contribué à éviter, minimiser, atténuer ou compenser les effets négatifs des projets sur l'environnement et les personnes touchées. Deuxièmement, elle présente ce que l'on sait des résultats en matière de sauvegardes des opérations analysées à travers l'évaluation d'échantillons d'opérations du Groupe de la Banque: la performance E&S des opérations qui ont déclenché les dispositions de réinstallation involontaire du SSI (SO 2) et celles qui étaient classées en 4 (Tableau 1). Enfin, elle évalue les efforts

déployés par la Banque pour aider les emprunteurs à renforcer leurs systèmes de sauvegardes et à renforcer leur capacité à gérer les risques E&S.

Qualité des activités de la Banque en matière de sauvegardes E&S tout au long du cycle du projet

Le cycle du projet de la Banque comprend les principales étapes qui précèdent l'approbation du Conseil (identification, préparation et évaluation du projet), pendant son exécution et à son achèvement, qui s'inscrivent dans la programmation pays.

Figure 2: Vérification préalable, processus et produits de la Banque pour gérer les risques E&S des opérations



Source : Élaboré par l'équipe d'évaluation sur la base des informations des PEES.

ONS : Opérations non souveraines (secteur privé) ; REP : Rapport d'évaluation de projet ; NCP : Note conceptuelle de projet ; RAP : Rapport d'achèvement de projet (pour Opérations souveraines) ; EESS : Evaluation environnementale et sociale stratégique ; OS : Opération souveraine (secteur public) ; RSE : Rapport de supervision élargie (pour les ONS).

L'opérationnalisation du SSI au niveau des projets implique diverses activités de vérification préalable, d'examen et de supervision que la Banque entreprend pour s'assurer que les emprunteurs ou les clients respectent les exigences du SSI. Plusieurs produits E&S sont élaborés par l'emprunteur ou le client et validés par la Banque, en fonction du type et du risque E&S de l'intervention (voir la Figure 2 et détails à l'Annexe 4). La section suivante présente les résultats de l'examen sur dossier des activités de vérification E&S préalable de la Banque pour les 190 projets.

Qualité des activités de sauvegardes E&S de la Banque avant l'approbation du Conseil

Les évaluations E&S des opérations financées par la Banque, réalisées par l'emprunteur et validées par la Banque avant approbation, visent à définir et à conclure un accord avec le promoteur du projet concernant les mesures d'atténuation et d'amélioration E&S, de suivi et de consultation à mettre en œuvre pendant l'exécution et à l'achèvement du projet. Les exigences E&S spécifiques pour chaque type de projet et les conditions et clauses E&S relatives aux prêts sont incluses dans les dispositions de mise en œuvre détaillées dans le Rapport d'évaluation du projet (REP) et les accords de prêt correspondants.

Vérification E&S préalable lors de l'identification et de la préparation

Les difficultés rencontrées dans l'identification et la préparation en général des projets à la Banque entravent son appui en matière de sauvegarde E&S aux clients pendant les premières phases du cycle du projet. Les projets devraient entrer dans la réserve de projets de la Banque grâce à la préparation d'une fiche de projet pour les opérations du secteur public et d'une note d'évaluation de projet pour les opérations du secteur privé (stade d'identification). À ce stade, la catégorie E&S est attribuée et d'autres résultats E&S sont produits¹⁸. Si le projet est accepté, l'emprunteur est invité à préparer les principales

études de faisabilité, y compris les études d'évaluation E&S, tandis que la Banque produit et examine la note conceptuelle du projet (stade de préparation)¹⁹. **L'Évaluation indépendante de la qualité à l'entrée des opérations du Groupe de la BAD** a trouvé peu de fiches de projets et a conclu que l'actuel Examen de l'état de préparation ne cible pas les principaux facteurs permettant de distinguer les projets d'investissement très performants et moins performants. La proportion d'opérations approuvées assorties de mesures d'atténuation E&S satisfaisantes lors de l'évaluation s'est améliorée de 2014 à 2018, selon les chiffres de la Revue annuelle de l'efficacité du développement de la Banque et de l'échantillon aléatoire analysé par l'évaluation²⁰. Cependant, selon l'évaluation de la qualité à l'entrée d'IDEV, les commentaires reçus sur la note de la Revue de l'état de préparation E&S étaient parmi les moins susceptibles d'être pris en compte. Il y a encore des cas où des projets sont approuvés avec des notes E&S insatisfaisantes lors de la Revue de l'état de préparation du Rapport d'évaluation des projets, parce que ces cas sont intégrés dans la moyenne est établie en fonction des autres dimensions. SNSC a documenté des projets qui sont approuvés « sous condition », même s'ils ne comportent pas de conditions ou de clauses de prêt formelles²¹. La Revue de l'état de préparation ne considère pas la maturité des études E&S de projet préparées par l'emprunteur ou le client comme un « filtre de l'état de préparation ». La direction de la Banque est en train de réviser la Revue de l'état de préparation afin de mettre davantage l'accent sur l'évaluabilité, le respect des exigences fiduciaires et des exigences en matière de sauvegardes E&S, et l'état de préparation pour la mise en œuvre²².

Dans le cas des projets examinés aux fins de la présente évaluation (Tableau 3), il n'a pas été facile d'évaluer le degré de conformité au SSI pendant l'identification et la préparation. L'évaluation a rencontré des difficultés particulières pour accéder aux principaux résultats E&S produits par la Banque à ces stades. Par exemple, l'évaluation n'a pu accéder qu'à 10 % des mémorandums pour demander et valider la classification d'un projet (une étape standard du

processus) pour les 89 opérations des Catégories 1, 2 et 4 évaluées, même pour celles approuvées après la date de l'entrée en vigueur du SSI.

La classification E&S des projets examinés par la Banque a été jugée systématique et bien justifiée, à quelques exceptions près. L'équipe d'évaluation a trouvé une bonne justification globale des catégories E&S attribuées, lorsqu'elle a examiné la description de la portée et du type des impacts et des risques E&S. À quelques exceptions près: i) les projets qui auraient pu être approuvés dans une catégorie supérieure selon les informations fournies dans le REP et l'EIES; ii) les projets d'urgence approuvés sans catégorie, par le biais d'une dérogation²³; iii) des OAP systématiquement classés comme à faible risque, ce qui ne semble pas adéquat pour certaines opérations de soutien budgétaire sectoriel; iv) un quart des opérations actives de Catégorie 4 approuvées depuis juillet 2014 l'ont été sans la sous-classification (IF-A, IF-B ou IF-C) nécessaire pour refléter le risque E&S du portefeuille de sous-projets et donner des orientations pour formuler les exigences E&S des accords juridiques; et v) et la classification de certains prêts et garanties aux entreprises dans Catégorie 4, alors qu'ils devraient être classés 1 ou 2 selon leur nature et le champ de gestion requis pour les risques E&S (voir Annexe 3 pour les informations sur les trois cas identifiés).

Depuis quelques années, la Banque a atteint ses objectifs de plus en plus ambitieux en ce qui concerne la proportion d'opérations tenant compte du climat à la conception. Elle a perfectionné les méthodes et les outils d'examen et de suivi des incidences climatiques. Toutefois, l'évaluation a permis de cerner une grande variété de cas, bien que l'équipe de la Banque chargée des changements climatiques ait signalé que cette pratique est de plus en plus systématique. Depuis 2014, la [Revue annuelle de l'efficacité du développement](#) rend compte de l'état d'avancement du « pourcentage de projets soumis à un contrôle climatique avant approbation ». Selon cette source, cet objectif a été atteint en 2016 et 2018. De plus, l'absence d'enregistrement systématique des versions finalisées des formulaires d'examen des risques climatiques au niveau des

projets empêche d'avoir une idée globale de l'effort en la matière depuis l'approbation du SSI. L'évaluation n'a pu analyser qu'un échantillon non aléatoire de neuf opérations examinées pour leur vulnérabilité climatique après la mi-2017, ce qui a permis de constater une hétérogénéité des cas par rapport aux risques E&S des projets (classification SSI) et à leur vulnérabilité climatique (classification SSC), et divers niveaux de détails et de profondeur pour les analyses climatiques et la comptabilité des GES.

Vérification E&S préalable lors de l'évaluation du projet

Les entrevues avec les spécialistes E&S et le personnel des opérations donnent à penser que la validation des études d'évaluation E&S, y compris leur divulgation, a été précipitée à diverses occasions pour respecter les dates prédéterminées pour l'approbation du Conseil, avec des conséquences sur leur qualité. La politique exige que les spécialistes E&S de la Banque examinent, valident et résument les évaluations E&S des emprunteurs. La version « finale et validée » des résumés d'évaluation E&S doit être divulguée avant l'approbation du Conseil, avec des délais différents selon le type et le risque E&S de l'opération: 120 jours pour les projets du secteur public de Catégorie 1, 60 jours pour les projets du secteur privé de Catégorie 1 et 30 jours pour les projets de Catégorie 2. Les emprunteurs d'opérations de Catégorie 4 doivent publier un résumé de leur SGES sur leur site Web et veiller à ce que les sous-projets qui nécessitent une EIES soient soumis au même processus de divulgation d'informations que les autres projets de Catégorie 1 du secteur privé financés par la Banque.

Qualité des résultats E&S des différents instruments de prêt de la Banque avant l'approbation du Conseil

La plupart des résultats E&S obtenus par la Banque lors de l'évaluation de l'échantillon non aléatoire de 89 opérations ont été jugés satisfaisants. Toutefois, il existe une grande diversité de cas impliquant une cohérence limitée dans l'application des exigences du SSI, en

particulier pour les projets de Catégorie 2. La majorité des 34 projets de Catégorie 1 approuvés ayant fait l'objet d'une EIES ont été jugés de qualité suffisante, un résultat plus positif que l'examen de la conformité aux sauvegardes effectué en 2014 par la Division des sauvegardes à cette époque²⁴. Les secteurs des transports et de l'énergie ont affiché de meilleures performances que les autres secteurs de l'échantillon d'IDEV. La plus grande variabilité en termes de qualité et de contenu a été constatée pour les résultats E&S des 35 projets de Catégorie 2. Certains de leurs PGES n'étaient pas suffisamment susceptibles de donner lieu à une action, comme l'exige le SSI de la Banque²⁵. De même, les neuf opérations de Catégorie 2 approuvées avec un cadre de gestion environnementale et sociale (CGES) contenaient les procédures requises pour élaborer des PGES propres à chaque site pour les sous-projets, ainsi que les responsabilités de mise en œuvre et de surveillance. Les trois EESS de l'échantillon ont été jugées adéquates, car elles comprenaient une bonne analyse des impacts et risques E&S à grande échelle et fournissaient des informations détaillées sur le cadre juridique national et sa correspondance avec le SSI.

La plupart des résultats E&S de la Banque comprenaient des informations sur les coûts et les modalités de mise en œuvre des mesures d'atténuation E&S convenues, bien que des améliorations soient encore possibles.

L'information standard incluse dans les REP concerne les personnels E&S des cellules d'exécution des projets, sans autre analyse de leur capacité et de leur état de préparation à mettre en œuvre les PGES ou les PAR. L'information sur les coûts liés à la SO 2 est généralement plus détaillée que le budget des mesures d'atténuation des effets sur l'environnement (et autres types de mesures sociales). Cela semble impliquer que les coûts de ces mesures seront inclus dans les coûts des entrepreneurs. Le rôle des spécialistes E&S de la Banque consistant à examiner le dossier de soumission de l'entrepreneur pour s'assurer que les activités et les coûts liés aux sauvegardes E&S sont inclus n'est mentionné ni dans le PAES ni dans le Manuel des opérations.

Il y a encore beaucoup à faire pour améliorer la qualité à l'entrée des PAR. Un certain nombre de lacunes récurrentes ont été constatées entre les attentes de la Banque en matière de SSI et la qualité réelle des PAR des 36 opérations actives qui ont déclenché la SO 2 depuis juillet 2014.

Les projets étaient principalement conformes pour six des 18 variables de la SO 2 évaluées. Les principaux points faibles sont les suivants : i) consultation inadéquate des groupes vulnérables ; ii) mauvaise analyse des écarts entre les exigences juridiques de l'emprunteur et la SO 2 de la Banque²⁶ ; iii) description vague de la capacité de l'entité chargée de mettre en œuvre le plan de réinstallation ; et iv) évaluation insuffisante des capacités des communautés hôtes, notamment l'élaboration des mécanismes de résolution des conflits pour régler, si nécessaire, les problèmes d'intégration. Cette constatation est conforme à l'examen de la conformité aux sauvegardes de 2014 et aux sujets qui suscitent régulièrement des demandes de médiation et des plaintes reçues par l'Unité de vérification de la conformité et de médiation (BCRM) de la Banque²⁷. Selon la BCRM, l'absence d'analyse des écarts entraîne un risque accru de violation des politiques et procédures du Groupe de la Banque par les emprunteurs et les clients, et leur frustration lorsque les communautés affectées soumettent des plaintes à la Banque. De plus amples détails concernant les évaluations des PAR figurent à l'Annexe 5.²⁸

Si l'on considère les exigences de la SO 2, la qualité des PAR s'est améliorée depuis 2014.

Lorsque l'on compare les projets approuvés en 2014-2015 à ceux approuvés en 2016-2017 pour les opérations qui ont déclenché la SO 2, on constate que la conformité des PAR s'est améliorée pour toutes les variables. Pour certaines d'entre elles, cela était particulièrement remarquable, comme la description du processus de mise en œuvre du PAR et l'analyse adéquate des lacunes. Une tendance semblable a été observée lors de l'analyse de 30 PAR supplémentaires de projets qui ont déclenché la SO 2 sur l'échantillon non aléatoire de 89 opérations. Cela pourrait s'expliquer par une

plus grande familiarité au sein de la Banque et chez les emprunteurs avec les directives de l'EIESI publiées en décembre 2015.

Pour l'échantillon de 56 opérations des IF (Catégorie 4), la qualité globale des SGES des IF était bonne, bien que l'appui de la BAD aux IF pour mettre en place des SGES appropriés et renforcer les capacités de gestion E&S ait été difficile à évaluer en raison du manque d'informations. L'évaluation a trouvé des informations permettant d'évaluer la qualité de la vérification préalable de la Banque pour moins de la moitié des opérations de Catégorie 4 approuvées depuis juillet 2014. La plupart d'entre elles ont été considérées comme réussies, avec quelques bonnes pratiques, telles que l'appui de la BAD à la mise en place d'un SGES approprié pour une banque en Angola. Malheureusement, en l'absence de rapports de suivi des performances pour cette opération, il n'a pas été possible d'évaluer la performance réelle de la mise en œuvre du SGES et celle des sous-projets (annexe 3).

Évaluation du respect des obligations de diffusion et du niveau d'utilisation des documents

L'évaluation a révélé un bon niveau de conformité aux exigences en matière de publication de l'information, avec l'exception des projets de Catégorie 4, pour lesquels il a été difficile d'évaluer en raison de l'information limitée. La date de divulgation des évaluations E&S est rarement mentionnée dans les PAR. En comparant la date de publication des études E&S sur le site web de publication de la Banque et la date d'approbation des PAR, toutes les opérations des Catégories 1 et 2, y compris celles impliquant une réinstallation involontaire, ont respecté le délai de publication prévu en fonction du type de risque lié à l'opération. Toutefois, les deux tiers des 56 opérations de Catégorie 4 ne disposaient pas d'informations permettant de vérifier que les IF avaient publié un résumé de leurs SGES sur leur site Web et que les IF avaient suivi le même processus de divulgation pour les sous-projets nécessitant des EIES, comme requis.

Étant donné que les évaluations E&S sont désormais systématiquement publiées sur le site de la Politique de diffusion et d'accessibilité de l'information de la Banque, la préparation des résumés des évaluations E&S par le personnel de SNSC apparaît superflue. La publication intégrale a été recommandée dans le [Rapport annuel 2017 sur la Politique de diffusion et d'accessibilité de l'information](#), conformément à la pratique d'autres BMD. Il n'est pas clair s'il existe une directive ou une orientation officielle pour structurer le processus opérationnel de divulgation. Le site Web de l'EIES n'est pas entièrement intégré au site Web général de la BAD pour chaque projet. Les travaux se poursuivent en vue d'améliorer la structure et la présentation de l'information sur le site Web de la Banque. La présente évaluation considère que la pratique des spécialistes E&S de la Banque consistant à résumer les évaluations E&S pourrait également engendrer des problèmes, puisqu'il s'agit de documents appartenant aux emprunteurs et que, par conséquent, leur résumé pourrait poser des questions en matière d'objectivité et d'exactitude. La plupart des EIES et des PAR préparés par les emprunteurs comprennent des résumés analytiques qui pourraient être utilisés comme « résumé de l'évaluation E&S » qui est actuellement préparé par le personnel E&S de la Banque. Aucune autre BMD n'a actuellement de politique ou de pratique demandant à son personnel E&S de produire des résumés des études E&S préparées par l'emprunteur²⁹.

L'évaluation n'a trouvé aucune preuve d'une utilisation systématique et efficace des EIES/ PAR publiés par les parties prenantes externes. Il est possible d'améliorer les fonctions du site Web de la Banque pour permettre aux utilisateurs de faire part de leurs réactions, comme l'envisage la Politique de diffusion et d'accessibilité de l'information. Le SSI vise à permettre la participation des parties prenantes pendant le processus de consultation afin que les communautés et les parties prenantes concernées aient accès en temps opportun aux informations

relatives aux opérations de la Banque sous une forme appropriée, et soient consultées de manière sérieuse sur les problèmes susceptibles de les affecter. En 2017 et 2018, environ 80 rapports E&S ont été téléchargés chaque jour du site Web de la Banque. Le Secrétariat général, chargé de répondre aux demandes de divulgation, reçoit chaque année de 10 à 15 demandes liées aux questions E&S, principalement de visiteurs externes ayant des difficultés à trouver ou télécharger des évaluations E&S spécifiques. Dans une enquête menée par l'évaluation auprès des OSC, plus de la moitié des 111 répondants ont déclaré ne pas avoir utilisé ou consulté la documentation du SSI de la Banque. Parmi ceux qui l'ont fait, la plupart l'ont fait par l'intermédiaire du site Web, et très peu d'OSC ont obtenu cette information dans les bureaux de pays de la Banque. Toutefois, le site Web de la Banque n'est pas suffisamment fonctionnel pour permettre aux intervenants de faire part de leurs commentaires sur les ébauches d'évaluation E&S, comme l'envisage la Politique de diffusion et d'accessibilité de l'information. Cela peut expliquer en partie pourquoi la Banque n'a reçu pratiquement aucune réaction sur les documents E&S qu'elle a publiés. L'objectif d'accroître l'accès du public aux principaux documents E&S des opérations financées par la Banque au moyen du Système intégré de suivi et des sauvegardes (SISS) ne s'est pas encore réalisé. Ce système n'est pas fonctionnel, ni aux fins de la vérification de la conformité interne, ni pour sa fonction de sensibilisation externe.

Il incombe à l'emprunteur ou au client de mener des consultations significatives avec les communautés susceptibles d'être touchées par les opérations financées par la Banque et d'en fournir la preuve. Cette diffusion aux niveaux national et local devrait permettre l'accès aux documents E&S des projets au niveau local, où ceux-ci sont effectivement mis en œuvre. Les directives du SSI sur la consultation exigent que cela soit reflété convenablement dans la conception des projets. L'information contenue dans les documents de la Banque concernant cette exigence importante a été jugée incohérente.

Inclusion de clauses E&S dans les accords de prêt des opérations

L'accord de prêt est le document clé qui définit les rôles et les responsabilités des emprunteurs ou des clients en ce qui concerne leurs engagements et les exigences de la Banque au niveau du projet. Les PEES du SSI indiquent que les conditions et les clauses de prêt devraient être incluses pour couvrir toutes les préoccupations E&S qui doivent être satisfaites avant ou après l'approbation du projet, et qu'elles devraient être maintenues au minimum. La majorité des questions E&S devraient être résolues avant cette phase.

L'examen des accords de prêt effectué dans le cadre de l'évaluation a révélé que la majorité des 100 projets des Catégories 1 et 2 examinés comportaient certains types de conditions ou clauses E&S des prêts, bien que cette pratique ne soit pas normalisée³⁰. La majorité des conditions E&S des prêts concernent la réinstallation involontaire, les « autres conditions » ou « engagements » étant les plus courantes³¹. La plupart d'entre elles exigent la présentation de preuves de l'indemnisation avant le début des travaux, la présentation de rapports périodiques sur l'avancement de la mise en œuvre des documents E&S ou la mise en œuvre complète du PAR (Annexe 5). La Banque a récemment élaboré des clauses E&S types à inclure dans les accords de prêt pour les projets des Catégories 1 et 2, en particulier lorsque les projets impliquent une réinstallation involontaire de populations.

L'examen des accords de prêt des 56 opérations de Catégorie 4 a révélé une inclusion incohérente des conditions, en particulier celles exigeant des IF qu'ils rendent compte de la conformité au SSI. Les exigences en matière de sauvegardes ont été traduites avec succès en accords juridiques dans 60 % des cas qui ont pu être notés. Toutefois, plusieurs incohérences ont été relevées dans les exigences juridiques des projets des IF. Par exemple, l'obligation de notifier les sous-projets de Catégorie 1 et l'obligation pour les projets IF-A de soumettre des détails sur les EIES des sous-projets jugés

équivalents aux Catégories 1 et 2 ne figuraient que dans deux des 12 documents juridiques des projets IF-A évalués³².

En ce qui concerne les opérations de lignes de crédit (LdC), qui sont des opérations de Catégorie 4 selon le SSI, l'évaluation n'a trouvé aucune preuve d'une amélioration constante, au fil du temps, de l'inclusion satisfaisante des exigences E&S dans les documents juridiques. La réponse de la direction à l'[Évaluation de la stratégie et du programme de la Banque pour l'Afrique du Sud 2004–2015](#) d'IDEV de 2017 fait état d'une amélioration de la mise en œuvre par la Banque des sauvegardes environnementales pour les LdC au fil du temps, ce qui explique le manque de rapports E&S dans les LdC antérieures couvertes par cette évaluation. Elle a également félicité de l'inclusion systématique de rapports E&S réguliers dans tous les accords de LdC. Cette déclaration n'a pu être corroborée par l'analyse de 24 LdC dans la présente évaluation.

Qualité des activités de sauvegardes E&S de la Banque durant la mise en œuvre

Il incombe à l'emprunteur de mettre en œuvre et de surveiller efficacement les PGES, les SGES ou les PAR, et de veiller au respect des clauses E&S des accords de financement, et il doit rendre compte régulièrement à la Banque des progrès réalisés dans la mise en œuvre, notamment de toute modification substantielle apportée au plan d'atténuation des risques E&S convenu lors de l'approbation. La Banque fournit un appui à la mise en œuvre et exerce une supervision pour s'assurer que les exigences du SSI sont respectées. Cela devrait également impliquer l'inclusion des exigences E&S dans les offres des entrepreneurs pour les travaux financés par le projet. Les objectifs de la Banque en matière de surveillance de la conformité E&S consistent à : i) évaluer la conformité du PGES, du SGES ou du PAR avec les exigences du SSI, et plus particulièrement celles incluses dans les conditions de prêt ; ii) identifier les impacts E&S réels du projet ; iii) identifier les risques E&S futurs ; iv) proposer, si nécessaire, des mesures correctives ; et v) évaluer les perceptions des parties prenantes³³.

Les rapports sur les clauses E&S figurant dans les rapports de supervision de la Banque pour les opérations du secteur public ont été jugés insuffisants et incohérents. Le modèle de Rapport sur l'état d'exécution et les résultats (EER) de la Banque comprend une section pour évaluer le niveau de conformité aux sauvegardes E&S (avec une échelle de notation de quatre points) et un espace pour inclure le rapport complet comme annexe EER³⁴(voir Annexe 4). Cette annexe n'a été incluse dans aucun des 11 EER obtenus pour les 36 opérations qui ont déclenché la SO 2 depuis juillet 2014 et seulement dans trois des 42 EER des 89 opérations de l'échantillon non aléatoire. De même, les autres types de rapports de supervision (aide-mémoire et BTOR) ont fourni très peu d'informations E&S et n'ont pas rendu compte des progrès réalisés dans l'application des différentes conditions et clauses des prêts. Cela confirme les constatations antérieures de l'Unité de conformité E&S de la Banque en 2014 et 2016 concernant l'absence de données probantes sur le traitement des conditions E&S. L'évaluation a relevé certaines bonnes pratiques qui ont mis en évidence les clauses dans les sections E&S des aide-mémoire ou des EER. Par exemple, le rapport de supervision d'un projet hydroélectrique public au Cameroun inclut en annexe les clauses E&S de l'accord de prêt, les conclusions de la mission relatives au respect de ces clauses par l'emprunteur et les recommandations visant à améliorer leur respect.

L'évaluation a révélé que les exigences E&S des PEES concernant le contenu E&S attendu des rapports de supervision des opérations du secteur public de la Banque étaient peu respectées. Les PEES (et le modèle EER) exigent l'utilisation d'indicateurs mesurables et des détails sur la proportion des mesures de sauvegarde du PGES/PAR achevées dans les délais prescrits. Toutefois, la plupart de ces rapports ne donnent que des informations partielles et vagues axées sur certaines mesures d'atténuation environnementales/sociales et ne donnent pas une vue d'ensemble de toutes les mesures incluses dans les documents de gestion E&S. Aucun des documents examinés par l'équipe d'évaluation n'a fourni d'informations détaillées

Tableau 4 : Matrice des résultats en matière de sauvegardes permettant aux emprunteurs de rendre compte de la mise en œuvre du PGES

Risques et impacts E&S	Par ex., Enlèvement permanent de 500 arbres en raison du défrichement durant la construction.												
Objectif de gestion E&S	Par ex., Mise en œuvre d'un programme de reboisement.												
Résultats de gestion E&S	Par ex., 1 000 arbres plantés et entretenus conformément aux spécifications de l'agence forestière locale.												
Coût et origine du financement	100 000 USD du financement de projet de la BAD.												
Cible (par ex., % par trim. sur 5 ans)	0	10	15	20	25	30	40	50	60	70	80	90	100
Situation des cibles													
Indicateurs vérifiables et moyens de vérification	Par ex., Nombre d'arbres plantés, superficie couverte et avis de l'agence forestière locale, contrat avec les fournisseurs de semis, etc.												
Instrument contractuel	Par ex., PGES du projet, accord de prêt, documents de l'entrepreneur												

Source : PEES, 2015, page 65.

sur l'état d'avancement des mesures d'atténuation individuelles des risques et des incidences E&S, à l'aide du modèle prescrit de « matrice des résultats des sauvegardes » (Tableau 4), ce qui rejoint les conclusions de l'examen de la conformité de 2014 de la Direction et du Rapport annuel 2017 de la BCRM³⁵.

La justification des notes E&S incluses dans les Rapports de mise en œuvre et des résultats (IPRR) ne fournit pas toujours suffisamment d'informations pour garantir la sincérité, en particulier pour les opérations de Catégorie 2.

Bien que la plupart des projets de Catégorie 1 pour lesquels cette information était disponible justifiaient correctement la notation E&S conformément aux directives, il était plus difficile de procéder à des vérifications de conformité pour les opérations de Catégorie 2. L'évaluation a permis d'identifier quelques bonnes pratiques en matière de supervision E&S des opérations de transport et d'énergie. En général, toutefois, la véracité de la notation E&S a été jugée faible, certains cas offrant des notations différentes avec la même justification. À la BAD, la notation IPRR sur les aspects E&S est attribuée par le chef de projet, avec ou sans consultation du spécialiste E&S. À la Banque mondiale, la notation du projet sur les aspects E&S est la prérogative du spécialiste E&S et ne peut être saisie dans le système que par lui³⁶.

Bien qu'il existe quelques bonnes pratiques, les aide-mémoire et les rapports de fin de mission (BTOR) de la Banque fournissent souvent des informations insuffisantes sur la mise en œuvre des programmes de réinstallation et la conformité à la SO 2. Les 19 aide-mémoire/BTOR des opérations qui ont déclenché la SO 2 depuis juillet 2014 ne font souvent état que des montants d'indemnisation versés comme mesure de progrès. Dans d'autres cas, il n'y a que des informations sur les aspects procéduraux de l'indemnisation, mais aucun détail sur l'indemnisation réelle ou la situation des PAP. Par exemple, l'[Évaluation de la stratégie et du programme pays du Cabo Verde \(2008-2017\)](#) d'IDEV de 2018 a établi, grâce des visites sur le terrain et des entretiens, que des projets d'électricité du secteur public de Catégorie 2 ont été clos sans indemnisation effective des PAP, en raison des problèmes d'information du cadastre. De même, dans presque tous les rapports de supervision examinés, une attention limitée est accordée aux activités de réinstallation au sens large (participation des parties prenantes, niveau de fonctionnalité du mécanisme de règlement des griefs au niveau du projet, prise en compte des groupes vulnérables, rétablissement des moyens de subsistance, etc.) et à leurs résultats³⁷. Il y avait quelques exceptions à cette règle, notamment l'aide-mémoire d'un projet de réhabilitation en Zambie, qui rappelait à l'emprunteur de tenir compte de la vulnérabilité liée

au genre dans le processus de mise en œuvre du PAR en les incluant les hommes et les femmes sur un pied d'égalité dans les discussions du PAR et en leur donnant accès à une formation et à des emplois dans le projet. De même, un projet d'interconnexion multinationale en Afrique de l'Ouest a examiné les dispositions spécifiques visant à remédier aux vulnérabilités liées au genre.

Si l'obligation faite aux emprunteurs d'envoyer à la Banque des rapports périodiques sur les progrès de la réinstallation involontaire est presque systématiquement incluse dans tous les accords de prêt des 36 opérations ayant déclenché la SO 2, très peu de ces rapports ont pu être consultés (pour seulement cinq des 30 opérations déjà supervisées). On ignore si cela est dû au fait que ces documents ne sont pas produits par l'emprunteur, ne sont pas transmis à la Banque ou ne sont pas convenablement archivés par la Banque. Au-delà de la question de la conformité, il s'agit là d'un obstacle majeur à l'efficacité de l'appui de la Banque à la mise en œuvre, qui devrait utiliser ces rapports comme base pour l'organisation des missions sur le terrain et comme outil d'établissement de rapports internes.

Pour l'étude de cas sur les prêts en faveur des IF (56 opérations, voir Tableau 3), l'examen de la documentation a permis d'établir que la BAD a réussi à superviser seulement deux des 37 opérations des IF évaluables au stade de la mise en œuvre, ce qui correspond aux conclusions d'autres études³⁸. Cette dimension a permis de déterminer dans quelle mesure la Banque a assuré la mise en œuvre des SGES et des PGES des sous-projets, a élaboré des BTOR ayant un contenu E&S suffisant et a examiné les rapports d'étape environnementaux des emprunteurs et les mesures proposées pour améliorer les rapports (voir Annexe 3). L'évaluation a identifié quelques bonnes pratiques dans les rapports de supervision E&S des fonds de participation de la BAD. Les constatations concernant la qualité inadéquate des activités E&S en matière de supervision du portefeuille de prêts des IF de la BAD corroborent

celles d'autres analyses, tant de la BAD que d'autres IFI. Par exemple, un examen interne réalisé en 2014 par la Banque a conclu que les activités de supervision des projets de Catégorie 4 de la Banque n'accordaient pas suffisamment d'attention aux aspects E&S. En réponse, le département des sauvegardes E&S a déployé un programme d'audit spécial pour déterminer le niveau de conformité des IF avec le SGES et les exigences en matière d'établissement de rapports, et également un programme de formation pour les IF. De même, en 2018, la synthèse d'IDEV concernant les lignes de crédit, basée sur les évaluations de 12 autres IF, a fait état de défis spécifiques à la mise en œuvre et à l'application des mesures E&S pour ces types d'opérations³⁹.

L'évaluation a constaté que les niveaux d'information E&S dans les rapports de supervision des opérations des IF par la Banque n'étaient pas suffisants pour permettre d'effectuer des examens de conformité aux sauvegardes. Bien que les BTOR contiennent généralement des informations sur le portefeuille de sous-projets, ils ne contiennent pas d'autres détails E&S. Cette conclusion est conforme à l'évaluation d'IDEV de 2017 pour l'Afrique du Sud, qui a révélé un manque flagrant de détails E&S au niveau des sous-projets des lignes de crédit (LdC)⁴⁰. La direction s'est engagée à veiller à ce que les intermédiaires (les LdC, dans ce cas précis) fournissent des informations sur les normes E&S au niveau des sous-projets pendant la supervision et le suivi. Le département sectoriel en charge des LdC, avec l'appui de SNSC, a récemment mis au point un nouveau modèle de BTOR avec une liste de contrôle pour le suivi E&S⁴¹. Cette démarche est prometteuse mais nécessitera son application ne consistant pas seulement à cocher des cases, avec l'appui d'experts lors des missions de supervision. Moins de la moitié des 38 opérations de Catégorie 4 pour lesquelles des BTOR étaient disponibles comportaient une section de surveillance E&S avec des cases à cocher Oui/Non, et sans justification à l'appui des choix. De plus, l'évaluation a estimé que la

sincérité de la section sur la surveillance E&S était douteuse. Les PEES ne fournissent pas de modèles ou d'orientations spécifiques concernant les rapports E&S des ONS, et des opérations des IF en particulier. Selon les entretiens, la révision en cours des PEES élargira les orientations sur la supervision E&S des ONS.

L'évaluation n'a trouvé aucune preuve documentée de la confirmation par la BAD que les opérations IF-A ont notifié ou fourni des EIES/PGES sur leurs sous-projets à haut risque⁴². Trois des huit projets IF-A évaluable avaient au moins un sous-projet de Catégorie 1 dans leur portefeuille, mais ils n'ont pas notifié ou soumis d'EIES à la BAD⁴³. Par exemple, IDEV a visité une banque de catégorie IF-A au Nigeria qui n'avait pas notifié la BAD ou fourni des rapports d'avancement et des EIES sur un vaste sous-projet d'usine chimique de Catégorie 1 présentant des risques élevés pour l'environnement et la santé et la sécurité au travail. Une autre banque de Catégorie 4 visitée au Kenya a indiqué que son portefeuille comprenait 15 sous-projets de Catégorie A, mais des EIES n'ont été ni notifiées ni fournies à la BAD. En l'absence de rapports d'avancement des emprunteurs et de BTOR à contenu E&S, il n'a pas été possible de déterminer si les cinq autres projets IF-A ont également investi dans des sous-projets à haut risque E&S.

Alors que l'obligation faite aux emprunteurs d'envoyer à la Banque des rapports périodiques sur les activités E&S est presque systématiquement incluse dans les contrats de prêt des opérations de Catégorie 4 examinées, l'évaluation n'a pu accéder qu'à deux des rapports attendus des opérations IF-A et IF-B. Le premier des deux rapports sur la performance E&S des IF provient d'un fonds de participation multinational dont la performance globale en matière de sauvegardes est satisfaisante et qui a présenté ses politiques E&S et trois projets du portefeuille correctement classés dans la Catégorie 2 (B). Le second provient d'une banque commerciale kenyane qui a reçu plusieurs LdC de la BAD. Il a été jugé insatisfaisant parce qu'il ne comprenait

aucun rapport d'examen préalable, de classification, d'évaluation environnementale ou de surveillance pour chaque sous-projet, alors que son portefeuille comptait 15 sous-projets à risque E&S élevé et 48 sous-projets à risque E&S moyen. Les missions sur le terrain ont confirmé que les IF et les sous-projets disposent de beaucoup plus de documents E&S pour évaluer la conformité avec le SSI que ceux que l'équipe d'IDEV pouvait trouver par l'intermédiaire de ses collègues des opérations ou dans les banques de données de la BAD. Celle-ci n'archive pas systématiquement les rapports de performance environnementale (annuels ou trimestriels) des IF. Les clients interrogés lors des visites sur le terrain ont indiqué qu'aucun membre du personnel de la Banque n'avait fourni de modèle ou leur avait demandé de soumettre ces rapports, même dans les cas où cela était prévu dans l'accord de prêt.

Preuve de la performance E&S dans les opérations

Performance des opérations de la Banque en matière de réinstallation involontaire, d'acquisition de terres, de déplacement de populations et d'indemnisation

Les informations sur la mise en œuvre et l'état d'avancement du PAR figurant dans les documents de la Banque sont insuffisantes pour permettre une évaluation de la mise en œuvre effective des dispositions du PAR et de leurs effets sur les moyens d'existence de la population. Par exemple, il n'est pas possible de déterminer si l'objectif du SSI de la Banque, qui est d'assurer une indemnisation au coût de remplacement intégral, est appliqué ou si les programmes d'indemnisation ont permis d'améliorer le niveau de vie ou la capacité de génération des revenus des PAP. Les lacunes dans la documentation tout au long du cycle du projet compromettent la possibilité d'identifier les impacts E&S réels du projet, même lors des visites ex-post sur le terrain. Par exemple, lors de la visite sur le terrain effectuée en 2018 dans la zone de réinstallation d'un projet de ligne de transport

d'électricité au Cameroun, l'équipe d'évaluation a pu vérifier que la qualité des logements fournis au petit nombre de familles relocalisées était meilleure que celle de leurs précédents logements. Toutefois, elle n'a pas été en mesure de vérifier que toutes les personnes indemnisées étaient mieux loties qu'auparavant, en raison de lacunes dans les données de référence désuètes (2009). De même, aucune des informations sur l'état d'avancement du PAR figurant dans les rapports de supervision ne mentionnait la population hôte, comme l'exige les PEES 2015.

Les rapports sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du PAR des cinq emprunteurs examinés variaient considérablement sur le plan de la qualité et n'étaient pas uniformes dans leur couverture des principaux aspects de la SO 2.

C'est ainsi qu'un projet ne rendait compte que des montants d'indemnisation versés (projet routier en République démocratique du Congo), tandis que d'autres présentaient des résultats très détaillés sur divers aspects de la mise en œuvre du PAR: dispositions institutionnelles et organisationnelles, et état d'avancement à ce jour par activité, chapitres sur le rétablissement des moyens de subsistance, consultation publique, mécanisme de règlement des griefs, dispositions relatives à la surveillance. Certaines de ces bonnes pratiques sont les rapports d'avancement d'un projet d'énergie en Afrique de l'Ouest, un projet routier au Kenya et un projet de transport urbain en Côte d'Ivoire. L'un des meilleurs rapports sur l'état d'avancement du PAR des emprunteurs a été élaboré par une ONG bien établie dans le pays, qui a été chargée de l'indemnisation et de l'information des populations locales et de la communication avec elles sur le projet. Le SSI vise à faire entendre la voix des personnes touchées par les opérations financées par la Banque, en particulier les communautés les plus vulnérables, en offrant, par exemple, des mécanismes de recours et de réparation (GRM) au niveau des projets. L'examen documentaire de 36 PAR effectué par IDEV lors de l'évaluation a permis de trouver une bonne description de ce mécanisme au niveau du projet

(78 % des cas étaient conformes). Toutefois, à quelques exceptions près, les informations sur le mécanisme GRM figurant dans les rapports de supervision de la Banque ont été particulièrement médiocres. Les cas de plaintes et de vérifications ponctuelles du MIR signalent des défis communs en ce qui concerne le niveau réel de capacité, de fonctionnalité et de confiance des PAP dans les GRM pour résoudre les griefs en matière d'indemnisation et de réinstallation.

Le manque de ressources suffisantes est le défi le plus souvent cité dans la mise en œuvre du PAR.

Son financement est généralement inclus comme contribution de l'emprunteur au coût du projet. Dans la pratique, les emprunteurs ont de la difficulté à mobiliser les fonds en temps opportun. Les conditions dans lesquelles les emprunteurs pourraient utiliser le produit du prêt pour financer la réinstallation ne sont pas claires, d'après des entretiens avec différents membres du personnel de la Banque. Le financement inadéquat et sporadique de la réinstallation a également été identifié comme un défi dans [la Politique de réinstallation involontaire : Revue de la mise en œuvre](#) de 2015 de la Banque, qui a analysé 69 projets. Cette étude a également mentionné qu'à de nombreuses reprises, les coûts associés à l'indemnisation ont augmenté par rapport aux provisions incluses dans les documents d'évaluation, mais cela a rarement été mentionné dans les rapports de supervision.

Les cadres institutionnels nationaux complexes et les longues procédures d'acquisition des terres et d'indemnisation ne sont pas pleinement pris en compte dans le calendrier et le budget de préparation et de mise en œuvre des projets de la Banque.

Les entretiens avec les équipes de projet de 11 grandes opérations d'infrastructure qui ont déclenché la SO 2, menées pour l'évaluation de l'assurance qualité d'IDEV de 2018, ont révélé que les processus d'indemnisation des PAP ont causé des retards dans la plupart (sept) de ces opérations. Les entretiens avec le personnel des opérations et les équipes de projet de la Banque ont confirmé que les estimations

de la Banque concernant les délais et le budget nécessaires pour planifier et mettre en œuvre les processus de réinstallation sont généralement trop optimistes⁴⁴. Par exemple, après l'approbation d'un projet d'énergie publique au Cameroun, il y a eu des étapes supplémentaires qui ont pris plus de deux ans avant que les PAP ne soient effectivement indemnisées⁴⁵. Ce long processus, de la conception à l'indemnisation effective des PAP, rend difficile l'application des dates limites et ajoute des défis supplémentaires au réalisme des budgets d'indemnisation/réinstallation inclus dans la conception des projets⁴⁶. L'étude de la Banque de 2015 a révélé que la plupart des PMR ne disposent pas de politiques et de cadres juridiques de réinstallation compatibles avec le SSI⁴⁷. Les exigences de la Banque en matière de réinstallation involontaire sont appliquées uniformément sur l'ensemble du continent, mais les différences entre les cadres juridiques et les politiques des PMR en matière de gestion et d'administration des terres influent sur l'acquisition de terres pour les projets et la gestion des réinstallations, et donc sur la ponctualité dans leur réalisation.

Performance E&S des opérations des IF financées par la Banque

Sur les 56 opérations des IF financées par la Banque depuis juillet 2014, 12 ont été jugées évaluables et seulement la moitié de celles-ci ont eu une performance E&S satisfaisante. Les 44 autres opérations n'ont pu être évaluées en raison de lacunes dans l'information E&S, parce qu'elles ont été récemment approuvées ou parce qu'elles ne sont pas tenues de rendre compte de leur performance E&S, étant classées dans la Catégorie IF-C⁴⁸. Sur six projets « satisfaisants », cinq étaient des prises de participation et un était une LdC (voir les résultats agrégés à l'Annexe 3). Les fonds de participation ont obtenu de bons résultats pour plusieurs des indicateurs E&S, probablement en raison du nombre limité de sous-projets dans lesquels ils investissent, de l'implication de gestionnaires de fonds de participation professionnels de niveau international,

y compris des experts E&S, et de leur exposition préalable aux exigences E&S des entreprises où ils investissent. Cette conclusion est conforme aux constatations de l'[Évaluation des investissements en capital du Groupe de la Banque](#) de 2015, qui a montré que les investissements des fonds de participation de la Banque ont contribué à l'amélioration des sauvegardes E&S, notamment parce que la majorité du capital est investi dans des entreprises qui ont des plans d'atténuation des effets sur l'environnement antérieurs ou postérieurs à l'investissement, ou des industries qui ne devraient pas avoir de retombées environnementales négatives et ne nécessitent donc peut-être pas ces plans.

Les visites de terrain d'IDEV au Nigeria et au Kenya ont révélé que les intermédiaires financiers ayant de bonnes performances E&S avaient un solide programme de durabilité, une direction engagée et des responsables E&S compétents pour superviser la mise en œuvre du SGES. Par exemple, une banque de microentreprises et de petites et moyennes entreprises (MPME) visitée au Nigeria a embauché une responsable du développement durable, titulaire d'une maîtrise ès sciences en gestion et durabilité environnementales, qui travaille au quotidien sur les questions E&S, en rendant compte au PDG de la supervision et de l'évaluation de la conformité au SGES. Elle a participé à la session de formation du FAPA organisée par la BAD en 2014 et communique souvent avec la SFI pour discuter de leurs besoins en matière de rapports sur les sauvegardes E&S. Le PDG a estimé que la banque des MPME alloue environ 140 000 dollars par an pour les travaux d'évaluation et de supervision E&S.

Lors de l'évaluation, les performances E&S des IF ont été jugées satisfaisantes. Leurs politiques E&S et l'engagement de la direction en la matière, les procédures de sélection et de classification des sous-projets, ainsi que la capacité organisationnelle et les effectifs pour la mise en œuvre du SGES ont été efficacement étayés par des documents et satisfaisaient aux exigences de la BAD pour la

majorité des 56 projets. De plus, les systèmes de surveillance et d'établissement de rapports étaient bien documentés dans la plupart des SGEs évalués. Trois fonds multinationaux qui ont reçu des prises de participation de la BAD (Catégorie 4, IF-A et IF-B) possédaient un SGEs très satisfaisant. Ceci est encourageant par rapport à la situation de 2011 rapportée dans le projet de formation du FAPA de la BAD, où seulement 38 % des 31 IF avaient mis en place un SGEs⁴⁹.

Toutefois, la mise en œuvre effective des SGE des IF a été difficile à évaluer. Sur les 36 opérations qui étaient évaluables pour cet aspect, la majorité (72 p. 100) avaient des rapports manquants ou de piètre qualité⁵⁰. La moitié des 10 opérations des IF évaluables disposant de suffisamment d'informations ont mis en œuvre leur SGEs avec succès, y compris des prises de participation dans quatre fonds multinationaux et une LdC accordée à une banque des MSME au Nigeria. Les 10 IF avaient correctement classé les sous-projets, à l'exception de la société fabricant des cadres publicitaires (sous-projet d'une banque au Kenya) qui a été classée dans la Catégorie 3 (risque faible) au lieu de 2 (moyen). Au Kenya, un fonds avait réalisé une EIES de grande qualité fondée sur les normes de performance de la SFI et avait élaboré et dûment suivi des PGES pour des sous-projets. Certaines bonnes pratiques pour suivre la mise en œuvre réussie des SGEs des IF ont été recueillies lors des visites sur le terrain au Nigeria et au Kenya⁵¹. Les opérations IF-A avec des sous-projets de Catégorie 1 n'ont pas notifié ou soumis d'EIES à la BAD, comme requis.

Les 11 sous-projets des IF visités au Nigeria et au Kenya répondaient mieux aux exigences E&S de la BAD que les IF visités. Le détail des résultats pour les 41 variables évaluées figure à l'Annexe 3. La performance inférieure des IF par rapport à leurs sous-projets peut s'expliquer principalement par le faible respect par les IF des exigences de la BAD en matière d'établissement de rapports. Ceci est conforme à l'observation faite dans le rapport 2008 du Groupe indépendant

d'évaluation (IEG) de la Banque mondiale intitulé [Financing Micro, Small And Medium Enterprises: An Independent Evaluation of IFC's Experience with Financial Intermediaries in Frontier Countries](#). Selon ce rapport, les sous-projets des MPME ont obtenu des notes plus élevées en matière de santé et de sécurité environnementales que les MPME-IF elles-mêmes, ce qui donne à penser que les résultats sur le terrain étaient meilleurs que la conformité des MPME-IF aux exigences en matière d'établissement de rapports.

L'évaluation a permis de déterminer les bonnes pratiques de gestion E&S au niveau des sous-projets. Par exemple, certaines entreprises visitées utilisent des outils de suivi des plans de gestion E&S, qui fournissent des détails sur l'avancement des différentes activités du PGES (y compris le calendrier, le personnel responsable et le budget alloué); l'utilisation des indicateurs environnementaux, sociaux et de gouvernance dans le rapport mensuel à la haute direction; et documentent avec des images les changements que le fonds introduit en matière ESS dans les sous-projets (sociétés bénéficiaires d'investissement). Une entreprise de fabrication de câbles au Nigeria, qui a reçu un prêt d'une banque commerciale par l'intermédiaire d'une LdC financée par la BAD, est l'une des entreprises ayant obtenu les meilleurs résultats E&S dans l'évaluation. Les facteurs à l'appui suivants ont été identifiés au cours des entrevues et des visites sur place: i) l'appui de l'IF en matière E&S; ii) les clients des entreprises qui demandent une preuve de qualité et de durabilité E&S; iii) le processus efficace de normalisation et de certification; iv) l'appui des fournisseurs d'équipements pour les questions environnementales, sociales, sanitaires et de sécurité (ESHS); v) la stratégie d'investissement dans un équipement moderne et économe en énergie et l'intégration du recyclage au niveau de l'usine; vi) l'appui de la direction aux programmes et écoles communautaires; vii) la production profitable rendant les investissements durables; viii) la détermination ferme de la haute direction de la société.

Efforts de la Banque visant à consolider les systèmes de sauvegardes des emprunteurs et renforcer leur capacité à gérer les risques E&S

Au cours de la période d'évaluation, les progrès concernant le troisième objectif du SSI (« aider les emprunteurs/clients à renforcer leurs systèmes de sauvegardes et à développer leur capacité à gérer les risques E&S ») étaient limités. L'évaluation a révélé qu'il s'agit toujours d'un objectif pertinent. En raison de l'insuffisance du budget et des effectifs de la fonction E&S de la Banque, celle-ci n'a pu mener à bien qu'une série d'études, juste après l'approbation du SSI. Par exemple, l'*Évaluation des « systèmes-pays » de sauvegardes environnementales et sociales et de leurs implications pour les opérations financées par la BAD en Afrique* s'est penchée sur les systèmes E&S des PMR en utilisant « l'analyse d'équivalence et l'acceptabilité » pour évaluer l'utilisation potentielle des systèmes-pays. Elle a porté sur six pays pilotes (Afrique du Sud, Angola, Cameroun, Maroc, Sierra Leone et Tanzanie). L'examen a mis en évidence la faiblesse des capacités dans tous les pays, avec de plus grandes lacunes pour les pays en transition et les pays à revenu intermédiaire en proie à des conflits. De même, le rapport intitulé *Politique de réinstallation involontaire: Revue de la mise en œuvre* de 2016, a constaté des écarts importants entre les systèmes nationaux et les politiques de la Banque concernant : i) l'engagement des parties prenantes (divulgaration d'informations, PAP et participation des OSC) ; ii) l'identification et la participation des groupes vulnérables ; iii) les dates limites, les cadres d'indemnisation et de droits à prestations ; iv) l'intégration de la dimension de genre ; v) le cadre institutionnel et organisationnel ; vi) le mécanisme de règlement de griefs ; viii) la gestion environnementale sur le site de réinstallation ; et viii) le suivi et évaluation. Selon ce document, si la plupart des membres des comités de mise en œuvre de la réinstallation connaissent bien les lois nationales, ils ignorent les exigences de la politique de réinstallation involontaire de la Banque. L'étude a révélé qu'au stade de la mise

en œuvre de la réinstallation, les lois nationales l'emportaient sur les exigences de la politique de la Banque⁵². Cette série d'études s'est achevée avec le rapport de 2016 intitulé *Développement et peuples autochtones en Afrique*, qui visait à fournir des informations générales sur les questions de développement des peuples autochtones sur le continent africain et a été étayée par un forum sur les questions qui les concernent.

La BAD suit l'approche adoptée par les principaux organismes de référence, c'est-à-dire qu'elle continue à renforcer les capacités des pays par le biais d'une assistance technique associée à des opérations bien précises. D'autres BMD, telles que la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement (BASD), ont été actives dans le domaine des « systèmes de sauvegardes nationaux ». La BASD entreprend une analyse détaillée de l'« équivalence et de l'acceptabilité » et a assuré un renforcement considérable des capacités des systèmes nationaux. Il n'y a pas eu d'évaluation systématique de l'efficacité de ce travail. Le travail de la BAD en matière de sauvegardes au-delà du niveau des projets a été limité. Certaines des vérifications ponctuelles menées par la BCRM ont recommandé d'envisager une approche sectorielle (nationale), au-delà d'une analyse projet par projet du respect des sauvegardes, notamment dans les pays où la Banque a un important portefeuille actif dans ce secteur⁵³.

Au début de la période d'évaluation, la Banque a fourni un soutien global pour développer la capacité E&S du secteur des IF, mais ce soutien n'a pas été maintenu par la suite. De 2012 à 2015, la BAD a mené à bien un projet FAPA de formation et de services de conseil en matière de gestion E&S dans les IF et des institutions de microfinance en Afrique, qui comprend une formation interne pour le personnel de la Banque et 10 ateliers régionaux et séances de coaching en entreprise (IF) qui ont touché 160 personnes dans 101 IF. Il a également nécessité un effort de coordination avec d'autres institutions de financement du développement en Afrique. À l'époque, la BAD était la seule BMD à disposer d'un programme aussi complet de

renforcement des capacités en matière E&S pour le secteur des IF. Depuis la fin de la formation du FAPA, en raison des effectifs et d'un budget limités dans ce domaine, la Banque a fourni relativement peu d'assistance technique pour élaborer des SGES pour les IF⁵⁴. Actuellement, plusieurs partenaires de développement, organisations bancaires, banques centrales et consultants organisent des activités de formation et de renforcement des capacités en Afrique et proposent des cours en ligne. Par exemple, les entretiens avec la Banque centrale du Nigéria ont confirmé les progrès réalisés en ce qui concerne ses principes de services bancaires durables, lancés en 2012 en tant que réseau volontaire d'apprentissage

et de communication de l'information sur les services bancaires durables. Actuellement, les banques locales nigérianes soumettent leurs rapports à la Banque centrale du Nigéria. En outre, le programme de services de conseil de la SFI, soutenu par les donateurs et le réseau Sustainable Banking Network, s'emploie depuis 2012 à promouvoir des activités bancaires durables dans au moins 22 pays. Selon des entretiens avec des responsables de la Banque, le portefeuille des IF a augmenté dans les pays à faible revenu depuis 2014. Il devient de plus en plus difficile pour la Banque de veiller à ce que les petits IF des environnements bancaires moins développés se conforment au SSI.



Facteurs influant sur la mise en oeuvre de la politique des sauvegardes

Comme l'indique la théorie du changement du SSI reconstruite pour cette évaluation (Annexe 2), la réussite du SSI est subordonnée à certaines hypothèses. Par exemple, des facteurs externes comme la capacité des emprunteurs et des clients en matière E&S et leur engagement envers la durabilité sont essentiels, puisqu'ils sont chargés d'élaborer les études d'évaluation E&S et de mettre en œuvre les mesures d'atténuation convenues. Le contexte du pays de mise en œuvre (législation nationale relative à l'évaluation de l'impact sur l'environnement, à la gestion des terres, à l'indemnisation et à la main-d'œuvre) influence également la performance E&S des opérations. Parmi les facteurs internes de la Banque qui facilitent ou entravent la mise en œuvre du SSI, les plus importants sont liés aux ressources (humaines et financières), aux systèmes d'examen, de validation et d'archivage des documents E&S, aux incitations institutionnelles à la qualité et aux connaissances du personnel de la Banque sur le SSI et son rôle de veiller à la conformité. En outre, les directives et les outils permettant de rendre opérationnelles les exigences du système doivent être clairs et accessibles pour assurer son application systématique. Ces aspects sont analysés dans les sections qui suivent.

Capacités du personnel, répartition du temps et couverture

La contrainte la plus importante dans la mise en œuvre du SSI est le faible nombre de spécialistes E&S et les éventails de compétences limités. Les effectifs historiques de la Banque montrent que la fonction E&S souffre d'une dotation en personnel gravement insuffisante, ce qui entraîne une charge

de travail insoutenable. Cela expose la Banque à des risques accrus de réputation, comme en témoigne la concentration des plaintes relatives aux sauvegardes E&S soumises à la BCRM. Moins de 20 spécialistes E&S s'efforcent d'assurer la qualité du travail de la Banque dans ce domaine tout au long du cycle du projet et une prise en compte complète des nouvelles questions de sauvegarde dans l'ensemble du portefeuille. Jusqu'en 2016, l'effectif du personnel E&S était inférieur à 10 personnes. Ils recevaient l'appui de consultants à long terme et d'experts du changement climatique. La fonction compte actuellement 19 membres du personnel⁵⁵ et neuf consultants à long terme qui ont récemment été décentralisés dans les bureaux régionaux de la Banque (voir Annexe 6). Il y a eu un taux de roulement élevé, ce qui a rendu encore plus difficile l'application systématique du SSI. Il s'agit d'une équipe relativement nouvelle, avec une durée moyenne en poste d'environ quatre ans (dont un tiers de moins de quatre ans). Il ne fait aucun doute que des faibles niveaux d'effectifs affectent à la fois le moral du personnel et la qualité des mesures E&S, avec des risques potentiels pour la réputation de la Banque.

Par rapport aux autres BMD, les effectifs E&S de la BAD sont faibles. Le nombre de spécialistes E&S de la BAD est nettement inférieur à celui de la BASD, de la BID et de la Banque mondiale pour le portefeuille africain. En outre, le Groupe de la Banque mondiale et le Groupe de la BID disposent tous deux d'un personnel distinct chargé des risques E&S des opérations des secteurs public et privé. Seule la BEI compte à peu près le même nombre d'agents chargés des questions E&S que la BAD, bien que l'évaluation n'ait pu comparer la taille de leurs portefeuilles. La BID et la Banque mondiale ont recruté un nombre important de leurs spécialistes

E&S au cours des deux dernières années. Malgré les difficultés rencontrées pour comparer les chiffres des différentes BMD, la BAD présente également un ratio relativement élevé entre le personnel des opérations et les spécialistes E&S (Tableau A6.3 de l'Annexe 6). L'introduction de coefficients aiderait à mieux estimer les besoins en budget et en temps, puisque la charge de travail dépend de la taille et de la complexité de chaque opération, ainsi que de la qualité des documents de sauvegardes que les spécialistes E&S reçoivent des emprunteurs ou clients. D'autres organisations, comme la Banque mondiale, ont élaboré des coefficients de coût par projet en fonction du risque E&S sur l'ensemble du cycle du projet⁵⁶. La Banque élabore actuellement des coefficients budgétaires types pour différentes opérations et différents produits afin d'assurer une répartition plus égale des ressources humaines et financières. Cela devrait également tenir compte du niveau de risque E&S des opérations.

Le nombre limité de spécialistes des sauvegardes sociales à la Banque constitue un obstacle à un appui efficace des emprunteurs pour la mise en œuvre des exigences de la SO 2 et la couverture des questions émergentes de sauvegardes E&S.

Au cours de la période considérée, il y a eu plus de spécialistes de sauvegardes environnementales que de sauvegardes sociales. La majorité (75 %) des 15 répondants de SNSC (employés et consultants à long terme) ont indiqué qu'ils mettaient l'accent sur l'environnement, tandis que 25 % faisaient référence aux sauvegardes ou politiques sociales. Certains répondants ont indiqué qu'ils avaient un double objectif. Le faible nombre de spécialistes ne permet pas d'avoir à la fois un spécialiste de l'environnement et un spécialiste des questions sociales pour le même projet, de sorte que le personnel formé aux questions environnementales s'occupe souvent d'opérations comportant des éléments de réinstallation importants (en revanche, les spécialistes du développement social sont confrontés à l'examen des impacts et risques biophysiques). De même, il devient difficile d'affecter du personnel supplémentaire à des opérations ayant des répercussions E&S plus complexes.

La collaboration du personnel des sauvegardes E&S de la Banque avec deux autres équipes transversales (changement climatique et genre) au niveau des projets, bien que limitée, a été fructueuse. Depuis 2017, des experts de la Banque d'un autre département (PECG) se chargent de l'examen des opérations en fonction de leurs répercussions sur le climat, de la classification des opérations et de la comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre. Dans le cadre du DBDM, la Banque a récemment déployé des conseillers en genre dans les régions pour, entre autres, soutenir l'intégration de la dimension de genre dans le cycle de projet, y compris les évaluations de genre pendant la préparation des projets. Les évaluations de genre tiennent compte du «genre avec une perspective intersectionnelle», qui tient compte de la combinaison du genre et de l'âge, de l'ethnicité, du lieu et du niveau de revenu, entre autres. Ce concept est bien aligné sur la notion de «groupes vulnérables» du SSI. Il existe des expériences ponctuelles fructueuses de liens de soutien croisé pour améliorer la qualité des activités E&S, en particulier en ce qui concerne le SSC, l'analyse des groupes vulnérables dans le cadre de la vérification E&S préalable et l'intégration du genre dans le processus de réinstallation involontaire⁵⁷.

Avec le niveau actuel de dotation en personnel E&S, il n'est possible d'assurer la supervision que de la moitié du portefeuille à risque élevé en cours.

Selon les calculs de SNSC, bien que l'équipe ait dépassé les attentes en ce qui concerne le contrôle préalable de la qualité E&S à l'entrée pour la réserve opérationnelle indicative de 2018, elle ne peut soutenir les opérations des Catégories 1 et 2 qui sont actuellement mises en œuvre, comme l'exige le SSI. Ceci est également confirmé par le temps alloué aux spécialistes E&S de la BAD interrogés dans le cadre de cette évaluation : 60 % pour l'examen préalable à l'approbation, la validation et le résumé des mesures E&S ; 19 % pour le soutien à la mise en œuvre des mesures E&S et le reste pour le renforcement des capacités des emprunteurs et les réponses aux plaintes et examens de la conformité des projets dirigés par la BCRM. L'important portefeuille couvert par chaque membre du personnel de SNSC rend très limitée toute collaboration significative et

soutenue avec les emprunteurs tout au long du cycle du projet. Cela a également été confirmé par des entretiens avec le personnel des opérations de la Banque et par l'analyse de la participation d'experts E&S aux supervisions de projets sur le terrain. Leur participation aux équipes de supervision a été jugée particulièrement faible pour le portefeuille de prêts des IF et les opérations de Catégorie 2⁵⁸.

Le soutien insuffisant de la BAD aux emprunteurs en matière de sauvegardes E&S après l'approbation va à l'encontre de la tendance internationale et crée un risque important pour la réputation de l'institution. Toutes les BMD se tournent vers la supervision, car c'est souvent pendant la mise en œuvre des projets que les risques E&S sont les plus prononcés. Le niveau actuel des effectifs E&S de la Banque est manifestement insuffisant pour fournir un appui à la mise en œuvre de la politique E&S dans une proportion comparable aux plus de 700 opérations en cours de la BAD (voir Annexe 6). Outre l'augmentation du nombre de spécialistes E&S, une autre méthode possible pour améliorer le soutien à la mise en œuvre des mesures E&S est le recours à la surveillance par un tiers, ce qui n'est pas clairement mentionné dans le SSI et les notes d'orientation.

Systèmes de gestion de l'information pour archiver les principaux documents E&S, faciliter les examens de conformité aux sauvegardes du SSI et assurer des boucles d'apprentissage

L'évaluation a constaté de graves lacunes dans le système d'archivage des documents E&S de la Banque pour la vérification de la conformité des opérations aux exigences du SSI sur l'ensemble du cycle du projet. Selon le SSI, le SISS devrait suivre et stocker les principales informations E&S produites au cours de la durée de vie des projets qui ont été validés comme conformes au SSI. Il a été lancé en 2015 avec trois fonctions : i) la fonction de référentiel de connaissances sur les projets ; ii) la fonction de flux de travail et de suivi ; et iii) la fonction de collaboration. Toutefois, le SISS n'a pas été entièrement conçu et mis

en œuvre comme prévu et n'a pas été systématiquement utilisé pendant la période d'évaluation. Les bases de données des autres départements de la Banque ont également une documentation E&S limitée. Avec le manque de personnel, il s'agit là de l'une des contraintes les plus importantes à la mise en œuvre du SSI. Un mauvais archivage nuit à la fois à l'efficacité et à la capacité de la Banque d'assurer la conformité et de diffuser les connaissances sur les meilleures pratiques E&S. Comme le soulignait un récent rapport sur la mise à niveau du SISS, le système ne sauvegarde pas les rapports de suivi, de supervision et d'achèvement des projets, et ne permet ni l'analyse globale ni la production de rapports⁵⁹.

Il n'est pas clair si et comment les informations relatives aux sauvegardes E&S au niveau des projets seront intégrées dans les efforts en cours à l'échelle de la Banque pour améliorer la rédevabilité de la supervision et rationaliser les exigences en matière de rapports. La Banque a lancé le Système de rapportage des résultats en janvier 2019 - système automatisé permettant de suivre les progrès réalisés par rapport aux principaux indicateurs du cadre logique et les progrès globaux de la mise en œuvre. En outre, la Banque teste actuellement un guichet unique pour toutes les informations relatives aux projets individuels (le Portail des opérations), qui devrait relier les systèmes d'information existants (notamment le système d'allocation stratégique des ressources, le calendrier de traitement des projets de la Banque, le système d'enregistrement du temps d'activité et le calendrier glissant du Conseil)⁶⁰. Toute refonte du SISS devrait être correctement liée à ces efforts de gestion des données et des connaissances dans l'ensemble de l'institution.

En 2015, la Banque a cessé d'effectuer des examens de conformité aux sauvegardes E&S. Ils avaient un fort potentiel de surveillance proactive et d'amélioration de la vérification E&S préalable de la Banque et de la performance des emprunteurs, et d'intégration des leçons apprises dans les opérations en cours. En complément de la supervision E&S au niveau des projets, les PEES comprennent « des vérifications complètes de

la conformité, également appelées audits E&S, menées par la division de la conformité et des sauvegardes » (actuellement département). Cet outil utile de surveillance et de rédevabilité n'a guère été utilisé en raison des pénuries de personnel et de budget au sein de la fonction E&S⁶¹. Parallèlement, le Conseil d'administration a décidé en 2015 d'élargir le mandat du Mécanisme indépendant d'inspection (MII) de la BAD, non seulement pour traiter les plaintes des personnes affectées par les projets, mais aussi pour mener en interne des « examens consultatifs ponctuels de vérification de la conformité des projets ». La plupart des contrôles ponctuels sont centrés sur les questions relatives aux sauvegardes E&S. Aucune autre IFI n'a ainsi élargi le mandat de son mécanisme indépendant d'inspection. Le MII a effectué six vérifications ponctuelles dans cinq pays et deux autres sont en cours en 2019⁶². Les vérifications ponctuelles sont un outil de responsabilisation intéressant dont le budget par projet s'apparente aux « examens de conformité aux sauvegardes ou audits E&S » entrepris par la fonction de conformité E&S, et bien au-delà des missions habituelles de supervision E&S menées au niveau du projet par le personnel de SNSC.

Incidations institutionnelles

Les calendriers d'approbation des projets ne tiennent pas toujours compte de la maturité de la planification de la réinstallation et des évaluations environnementales, ce qui affecte la qualité des études E&S validées par la Banque. Les incitations de la Banque et les KPI organisationnels continuent de mettre l'accent sur les objectifs en matière de prêts et de décaissements, malgré les efforts déployés à l'échelle de la Banque pour mettre davantage l'accent sur la qualité et les résultats⁶³. Dans certains cas, les responsables E&S ne peuvent pas influencer les termes de référence pour l'élaboration des EIES ou des PAR, ou peuvent avoir peu de temps pour collaborer avec les emprunteurs ou les clients afin d'améliorer ces études.

En outre, le soutien à la mise en œuvre des mesures E&S et les résultats de celles-ci ne font pas partie des KPI de la Banque. Dans sa Revue annuelle de l'efficacité du développement, la Banque rend compte de la « proportion d'opérations dont les mesures d'atténuation E&S sont satisfaisantes » en tant qu'indicateur institutionnel pour les sauvegardes E&S. Cet indicateur examine « les opérations entièrement évaluées en fonction des impacts et des risques E&S » et, à ce titre, est axé sur les activités E&S avant l'approbation. La Banque n'assure pas le suivi ni ne rend compte de la mise en œuvre effective ou des résultats des mesures d'atténuation E&S convenues avec les emprunteurs et clients sur l'environnement et les personnes potentiellement touchées par les opérations qu'elle finance. De même, les rapports des services des sauvegardes E&S depuis 2014 ne comprennent que le nombre de validations des classifications E&S des projets, les instruments E&S approuvés et le nombre d'examens de l'état de préparation des NCP et des PAR où la dimension E&S a été examinée lors de la préparation et de l'évaluation. Le nombre annuel de missions de supervision au niveau des projets soutenues par les spécialistes E&S n'est pas indiqué.

SNSC ne gère pas son propre budget pour décider quelles opérations nécessitent un soutien E&S supplémentaire tout au long du cycle du projet. Toutefois, cela ne semble pas être une contrainte majeure, après une meilleure articulation de la planification des missions entre les spécialistes E&S et le personnel des opérations de la Banque. Les personnes interrogées dans le cadre de la présente évaluation ont fait état d'une perception croissante de la valeur ajoutée de la fonction des sauvegardes E&S par le personnel des opérations, ce qui se traduit par un accès plus rapide aux programmes des opérations et une association plus régulière aux missions. Cela est également facilité par la décentralisation du personnel de la Banque, y compris les spécialistes E&S, vers les régions. Actuellement, la Banque met la dernière

main à la matrice de délégation de pouvoirs (MDP). La définition du rôle des spécialistes E&S aux différentes étapes du cycle du projet sera essentielle pour assurer la mise en œuvre du processus de vérification préalable E&S en vue de réaliser les objectifs du SSI. Les départements E&S d'autres organisations, comme la Banque mondiale et la SFI, gèrent leur propre budget et décident des opérations devant faire l'objet de visites sur le terrain. Le fait que les départements d'appui ne contrôlent pas leurs propres budgets pour les missions de supervision semble moins prioritaire à la BAD, d'après les entretiens.

Connaissance des exigences du SSI par les principaux acteurs et formation dispensée

Sensibilisation des emprunteurs et des clients aux exigences du SSI

D'après les entretiens avec le personnel de la Banque et les analyses des documents, les capacités techniques limitées des emprunteurs et les divergences entre le SSI et la législation nationale expliquent la faible qualité globale des évaluations E&S. Par exemple, bien que les pays emprunteurs disposent d'une législation et de procédures d'expropriation des terres, ils n'ont généralement pas de directives concernant le contenu des PAR dans leur cadre juridique. Par conséquent, les emprunteurs ont une connaissance limitée de cet outil, à moins qu'ils n'aient déjà travaillé avec des BMD. Les spécialistes E&S de la Banque qui ont répondu à l'enquête d'évaluation ont indiqué qu'ils consacrent en moyenne 16 % de leur temps à l'assistance technique et au renforcement des capacités des clients et des emprunteurs en matière de sauvegardes E&S, ce qui semble être trop faible pour les capacités de la région. En outre, les études d'évaluation E&S des emprunteurs sont généralement réalisées par des cabinets de consultants, dont la connaissance des exigences du SSI n'a pu être évaluée.

Hormis les activités de sensibilisation de la BCRM, aucun autre département de la Banque n'a les ressources nécessaires pour former ou sensibiliser aux exigences du SSI les parties prenantes externes financées au titre des projets. L'équipe de SNSC n'a pas eu de budget pour mener des formations externes, après les consultations régionales pour la conception du SSI en 2012. Cependant, l'équipe participe à une partie des activités de sensibilisation organisées par la BCRM à l'intention des OSC et des cellules d'exécution des projets. Une autre façon de renforcer le rôle et les responsabilités des emprunteurs dans le cadre du SSI consiste à organiser des missions de lancement de projets, au cours desquelles les mesures d'atténuation E&S pourraient être examinées avec le personnel des cellules de projet pour s'assurer qu'elles sont également reflétées dans les offres des soumissionnaires. **Évaluation indépendante de la qualité de la supervision et de la clôture des opérations du Groupe de la Banque africaine de développement (2012–2017)** d'IDEV de 2018 a révélé que seulement 48 % des projets examinés avaient une mission de lancement. Les personnes interrogées ont indiqué qu'à de nombreuses occasions, ces missions ont eu lieu trop tôt (avant que l'équipe permanente du projet n'ait été mise en place), avec une durée trop limitée pour couvrir les questions essentielles⁶⁴. En outre, la participation des spécialistes E&S aux missions de supervision est limitée par leur nombre et la taille du portefeuille (voir la section «Capacités du personnel, répartition du temps et couverture»). Ce sont également là des occasions de continuer à sensibiliser les emprunteurs aux exigences du SSI et d'assurer leur mise en œuvre.

Une enquête menée auprès des organisations de la société civile (OSC) dans le cadre de la présente évaluation a révélé une connaissance limitée du processus et des fondements du SSI. Bien que la majorité d'entre eux aient répondu qu'ils étaient généralement satisfaits de l'interaction passée avec les politiques et processus de sauvegarde de la Banque, ils ont indiqué que le personnel des organismes donateurs de comparaison était plus

réceptif que celui de la BAD⁶⁵. La lourde charge de travail des spécialistes E&S de la Banque les empêche de collaborer de manière significative avec les OSC au niveau des PMR, et en particulier sur les sites des projets, tout au long de leur cycle.

Connaissances du SSI par le personnel et les consultants de la Banque

Les personnes qui travaillent en étroite collaboration avec le SSI ont un bon niveau de connaissance de ses exigences. Toutefois, ce n'est pas nécessairement le cas pour le personnel des opérations de la Banque, comme le personnel des régions et des secteurs. D'après les entretiens menés, le niveau de connaissance des exigences spécifiques du SSI pour les différents types d'instruments de prêt varie entre les membres du personnel de la Banque⁶⁶. Les membres du personnel des régions et des secteurs qui gèrent les opérations d'investissement dans l'infrastructure connaissent dans l'ensemble la gestion des risques E&S, particulièrement pour les opérations de Catégorie 1 et lorsqu'il y a réinstallation involontaire. Cependant, ils avaient une connaissance plus limitée des questions émergentes au-delà de l'indemnisation monétaire des PAP. La plupart des membres du personnel de la BAD qui montent et qui gèrent les OAP ne savent pas que le SSI s'applique également à ces instruments de prêt. Le personnel des départements non souverains de la Banque en charge de la plupart des opérations de Catégorie 4 a fait état d'une connaissance limitée des détails du SSI, par exemple la nécessité d'inclure les sous-catégories (IF-A, IF-B, IF-C) et l'importance des activités en matière de sauvegardes E&S, en particulier pendant la mise en œuvre⁶⁷.

La formation actuelle sur les questions de sauvegardes E&S à l'intention du personnel des opérations des secteurs public et privé n'est pas suffisamment précise sur les exigences du SSI pour les divers types d'instruments de prêt. Même les BMD dont le nombre d'experts E&S est sensiblement plus élevé que celui de la BAD reconnaissent qu'il est nécessaire que les

équipes des opérations connaissent parfaitement les principales exigences E&S, le temps nécessaire aux spécialistes E&S pour aider les emprunteurs à mener des évaluations E&S de qualité et l'importance d'un suivi de l'application des mesures d'atténuation E&S convenues. Conformément au concept d'équipe de travail inclus dans le Manuel des opérations de la Banque, le personnel E&S est chargé de fournir des conseils techniques, tandis que les chefs de projet sont chargés de consolider leurs contributions dans les rapports d'exécution et d'achèvement des projets. Après l'approbation du SSI, une série de formations a été organisée à l'intention du personnel des opérations de la Banque. Le matériel pour un atelier de deux jours est toujours disponible sur l'intranet de la Banque. L'évaluation n'a trouvé aucune donnée sur le nombre de séances de formation qui ont été organisées, ni aucune liste des participants. Une formation réussie axée sur les risques E&S du secteur bancaire a été dispensée et très appréciée par toutes les personnes interrogées (voir section 3.3). Le catalogue de formation du programme de renforcement des capacités pour les opérations non souveraines de 2018 comprend un module générique sur les sauvegardes E&S, mais il n'y a pas encore eu de sessions. En outre, en 2019, la Banque lancera une Académie des opérations en ligne exhaustive et obligatoire pour l'ensemble du personnel des opérations, avec quelques modules concernant les sauvegardes E&S. Cette formation générique sur le SSI devrait être complétée par des modules adaptés et un soutien pratique de la part de spécialistes E&S afin d'améliorer la conformité et la performance des divers types d'opérations financées par la Banque.

SNSC n'a pas élaboré de programme de formation initiale sur le SSI à l'intention du nouveau personnel et des consultants chargés des sauvegardes E&S, ni assuré à l'équipe un accès régulier à la formation sur les nouveaux enjeux E&S. Les entretiens et les discussions de groupe avec les spécialistes E&S indiquent que certains d'entre eux éprouvent des difficultés à gérer l'étendue des risques E&S du portefeuille.

Par exemple, les opérations des IF impliquent généralement une série de risques E&S dans la même opération, qui peuvent être rétrocedés à plusieurs secteurs. De même, les questions émergentes liées aux sauvegardes (biodiversité, main-d'œuvre, impacts sur la santé et engagement des parties prenantes) exigent une formation continue pour faire face à la complexité croissante des opérations en matière de sauvegardes E&S alignées sur les High 5 de la Banque.

Orientations relatives au SSI disponibles pour mettre en œuvre ses exigences

Les trois volumes d'orientation préparés dans le cadre du déploiement du SSI sont détaillés et utiles. Toutefois, des directives supplémentaires semblent nécessaires pour aider le personnel de la Banque et les emprunteurs à appliquer régulièrement le système. Sur la base d'un examen documentaire approfondi des systèmes E&S de la BAD et d'autres organisations, d'entretiens et de discussions de groupes, les sujets les plus urgents pour lesquels des directives supplémentaires sont nécessaires concernent les éléments suivants : i) un processus de réinstallation involontaire de plus en plus complexe, y compris quand appliquer les cadres stratégiques de réinstallation ; ii) la manière de traiter certains groupes vulnérables, par exemple comment intégrer les questions liées au genre et au handicap ; iii) le recours au suivi par des tiers pour améliorer l'application des mesures de sauvegarde et l'établissement de rapports sur celles-ci ; iv) la manière et le moment de mener la concertation avec les parties prenantes ; v) la manière de procéder à la vérification E&S préalable des installations associées aux opérations.

Il n'existe pas d'outil normalisé pour évaluer la conformité du PAR aux exigences de la SO 2 dans les directives des PEES. Il n'existe pas de liste de contrôle normalisée pour vérifier si les PAR sont conformes au SSI. Selon les entretiens, l'évaluation de la conformité à la

SO 2 est effectuée par des spécialistes E&S à l'aide de diverses méthodes, y compris le « suivi des changements » sur les documents des emprunteurs ou par des commentaires sous forme de tableaux basés sur les exigences de la politique. Par conséquent, l'évaluation de la conformité laisse place à des différences de compréhension entre les responsables E&S, dont certains sont des spécialistes de l'environnement et donc pas des experts en réinstallation ou en développement social. De plus, les instructions sur les domaines qui ne sont pas bien traités dans les PAR pourraient être développées davantage afin d'assurer une application systématique, le cas échéant. Il s'agit notamment de démontrer un « large soutien communautaire », d'identifier les groupes vulnérables et d'inclure des mesures différenciées afin d'éviter que les effets néfastes ne se fassent sentir de manière disproportionnée sur eux, et de modèles de suivi et de rapport sur la mise en œuvre du PAR au-delà de l'indemnisation monétaire.

Les documents du SSI ne sont pas clairs quant à l'utilisation potentielle des cadres de politique de réinstallation, bien que certaines opérations aient été approuvées en utilisant cet outil. L'évaluation a permis de relever quelques cas isolés où un programme a été approuvé à l'aide d'un cadre stratégique de réinstallation, bien que cet instrument ne figure pas dans le menu des instruments selon la SO 2. Il s'agit d'une pratique utilisée par les autres prêteurs (Banque mondiale, SFI, BERD) lorsque, à l'approbation, la nature des travaux n'est pas connue et donc qu'il est peu probable de préparer un document détaillé du PAR. Il existe des divergences au sein de l'équipe de SNSC quant à l'adéquation de cette option pour les opérations financées par la BAD. D'une part, certains considèrent qu'il est plus réaliste d'avoir des « PAR définitifs et validés » pour approbation par le Conseil, si l'on tient compte de la durée et du dynamisme des processus de réinstallation. D'autre part, certains estiment qu'ils ne sont pas bien adaptés à la Banque, notamment en raison de la difficulté d'assurer la vérification E&S après approbation par le Conseil.

La déclaration de politique du SSI souligne la nécessité de réduire les inégalités entre les sexes et d'encourager l'inclusion des questions de genre, mais elle ne fournit pas suffisamment de détails sur la manière de répondre à ces préoccupations.

La SO 1 indique qu'une exigence fondamentale de la sauvegarde devrait être d'identifier et d'évaluer les impacts et les risques E&S, y compris ceux liés au genre. Les directives ne comprennent que quelques paragraphes génériques sur le genre dans la section concernant les groupes vulnérables. D'autres BMD reconnaissent de plus en plus que l'une des façons d'intégrer le genre dans la conception des projets consiste à utiliser des garanties. Par exemple, le système de sélection des sauvegardes de la BID contient maintenant un module sur le genre et un consultant en genre fournit un soutien technique direct et une formation pour identifier les risques de genre dans les projets⁶⁸. La BEI exige du promoteur (emprunteur) qu'il veille à ce que les mesures d'indemnisation et de rétablissement des revenus soient mises en œuvre sans discrimination fondée sur le genre, la race, l'appartenance ethnique, la religion, le handicap ou autres motifs interdits⁶⁹. La Banque mondiale a récemment élaboré des directives techniques pour l'intégration de la dimension de genre à tous les stades du processus de réinstallation dans les projets de développement⁷⁰. Certaines des BMD de comparaison cherchent également à savoir comment reconnaître et combattre la violence sexiste. Il s'agit d'une question qui n'est pas traitée dans le SSI.

Le handicap est une autre question qui prend de plus en plus d'importance dans les activités de sauvegardes des BMD, mais il n'est mentionné qu'une fois dans la SO 5 (conditions de travail, santé et sécurité), et non dans les PEES. Les personnes handicapées sont vulnérables aux impacts potentiellement négatifs des projets de développement et sont traitées comme telles dans le SSI. Toutefois, d'autres organisations ont élaboré d'autres directives pour faire face à ce problème. Par exemple, la Banque mondiale l'a reconnu en élaborant récemment un cadre pour les personnes handicapées et l'inclusion⁷¹. La collaboration ponctuelle entre le personnel de la Banque chargé des sauvegardes E&S et les experts

en matière de genre au niveau des projets pourrait être prise en compte dans de nouvelles directives pour améliorer l'identification et le traitement des groupes vulnérables dans le cadre des activités de sauvegarde E&S, notamment les inégalités liées au genre, à la race, au handicap et à l'appartenance ethnique, etc.

Le recours à des tiers pour assurer le suivi de la mise en œuvre des mesures d'atténuation E&S convenues avec les emprunteurs lors de l'évaluation n'a pas été développé dans le cadre du SSI.

Cette option y est mentionnée dans la Déclaration de politique en matière de sauvegardes, pour : i) le soutien à la supervision et au suivi des projets par des groupes de la société civile ; et ii) le contrôle de la conformité des projets complexes ou lorsque des conflits avec les communautés d'accueil surviennent par des conseillers, consultants, observateurs et auditeurs indépendants en matière de sauvegardes S&E. Toutefois, il n'existe aucune directive sur la façon dont la surveillance par une tierce partie devrait avoir lieu et dans quelles conditions. Le peu de temps consacré par le personnel E&S de la Banque à l'examen et au soutien des mesures de sauvegarde après l'approbation nécessite des solutions de rechange pour assurer les examens de conformité. Cela a été essayé par d'autres BMD, qui ont chargé une entité externe d'assurer le suivi au nom de l'emprunteur ou de la BMD.

Le SSI n'a pas suffisamment élaboré de directives sur le moment et la façon d'utiliser les plans d'engagement des parties prenantes pour des consultations significatives, y compris sur la façon de s'engager plus systématiquement avec les OSC. Dans l'enquête menée auprès des OSC dans le cadre de la présente évaluation, seuls 19 % des répondants ont indiqué qu'ils connaissaient bien le SSI de la Banque. Plusieurs réponses ont demandé des canaux de communication plus simples qui décrivent le processus et les fondements du SSI. D'autres répondants ont souligné la nécessité de cibler les communautés locales en général, et pas seulement les représentants des OSC. Divers organismes de comparaison ont aussi récemment élaboré d'autres directives concernant la participation des parties prenantes et la consultation

utile en raison du nombre élevé de plaintes reçues au sujet de cette question de sauvegarde essentielle⁷².

Les procédures et directives du SSI ne contiennent pas de directives détaillées sur la manière de traiter les « installations associées » pendant l'évaluation E&S. Les installations associées sont des actifs, des activités ou des installations non financés par la Banque mais dont

l'existence dépend du projet ou dont les biens et services sont essentiels à son bon fonctionnement. La Déclaration de politique du SSI, les sauvegardes opérationnelles et les PEES mentionnent ces installations en passant. Cette question devrait prendre de plus en plus d'importance à mesure que la Banque s'oriente vers le financement de projets d'infrastructure beaucoup plus importants dans le cadre de la Stratégie décennale et des High 5.



Conclusions

Le SSI approuvé par la BAD à la fin de 2013 est bien aligné sur les meilleures pratiques internationales, par rapport aux systèmes de sauvegardes E&S des principales BMD dont les portefeuilles sont similaires. Il demeure pertinent et une mise à jour complète de la politique n'est pas jugée nécessaire. Toutefois, certaines améliorations sont souhaitables pour des composantes précises du SSI (sauvegardes opérationnelles, procédures d'évaluation environnementale et sociale et notes d'orientation). Bien qu'il soit trop tôt pour évaluer la prise en compte de certaines nouvelles questions de sauvegardes par les organisations sœurs, la Banque pourrait renforcer les dispositions des sauvegardes E&S sur ces sujets spécifiques en donnant plus d'orientations pour assurer une application plus systématique, lorsque la nature et le contexte de l'opération le justifient.

La portée ambitieuse et large des questions de sauvegardes E&S à appliquer à l'ensemble du portefeuille de la BAD ne s'est pas accompagnée de

ressources humaines et financières conséquentes, ni de systèmes pour assurer la conformité et obtenir des résultats en matière de sauvegardes. La Banque compte beaucoup moins d'employés et de consultants dans le domaine des sauvegardes E&S que d'autres organisations semblables, et elle a de la difficulté à aider les emprunteurs à gérer les risques E&S, surtout pendant la mise en œuvre. La Banque n'a pas réussi à mettre en place et à utiliser un système de gestion des données permettant l'application systématique des procédures E&S et à effectuer régulièrement des contrôles de conformité aux sauvegardes. Les efforts de formation et de sensibilisation des parties prenantes internes et externes ont été trop limités pour assurer une compréhension commune du processus du SSI et des mesures à prendre pour atteindre les objectifs du SSI.

Les principales conclusions sont résumées dans les tableaux suivants. Cette section suggère également la possibilité d'une analyse plus approfondie du SSI, avant de présenter les recommandations de l'évaluation.

Tableau 5 : Pertinence et portée du Cadre de politique de sauvegardes de la BAD

Atouts	Lacunes et défis
<ul style="list-style-type: none"> ■ Bon niveau d'harmonisation avec les autres systèmes de sauvegardes des BMD, intégration des risques E&S. ■ La plupart des questions essentielles de sauvegardes sont bien couvertes, avec quelques ajustements à inclure. ■ L'intégration du changement climatique est traitée de manière adéquate par le biais du système de sauvegardes climatiques et de l'outil de comptabilisation des gaz à effet de serre. ■ Bon alignement entre le SSI et la Stratégie décennale et les High 5 de la Banque. ■ Outre le financement des projets d'investissement, la vérification E&S préalable est réalisée, lors de l'évaluation, dans le cadre des programmes d'investissement régionaux et sectoriels et des opérations des IF. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lien peu clair entre la Politique de réinstallation involontaire de la Banque de 2003 et la SO 2. ■ Les PEES sont trop axées sur les opérations du secteur public, et il y a des incohérences dans les exigences relatives aux opérations à risque moyen (Catégorie 2). ■ Bien que les nouvelles questions de sauvegardes aient été bien cernées lors de l'élaboration de la politique du SSI, d'autres directives sont nécessaires sur certaines d'entre elles. ■ Manque de clarté sur les règles d'engagement en matière de sauvegardes E&S lorsque les opérations sont cofinancées. ■ Améliorations à apporter aux exigences de la politique du SSI en ce qui concerne les OAP et les prêts des IF.

Tableau 6 : Efficacité : Résultats des sauvegardes

Atouts	Lacunes et défis
<ul style="list-style-type: none"> ■ La classification E&S de la Banque est assez systématique, bien que certaines améliorations soient nécessaires. ■ De plus en plus d'opérations sont conçues en fonction du climat ; les méthodes de vérification et de suivi sont perfectionnées et la pratique est plus systématique. ■ Une proportion croissante des opérations du secteur public obtient une note E&S satisfaisante lors de l'évaluation, mais peut encore être améliorée pour garantir la conformité. ■ La plupart des produits E&S lors de l'évaluation sont conformes, avec des possibilités d'amélioration, en particulier pour les opérations de Catégorie 2 et pour les PAR. On observe une tendance à l'amélioration de la qualité des PAR depuis 2014. ■ Bon niveau de conformité aux obligations d'information, mais absence de documentation sur la publication des résumés des SGEs par les IF. ■ Travail globalement satisfaisant de la Banque en matière de sauvegardes E&S lors de l'évaluation des prêts accordés des IF. Les sous-projets des IF visités ont obtenu de meilleurs résultats que ceux des IF visités. ■ Diverses meilleures pratiques identifiées en relation avec la performance E&S des opérations impliquant la réinstallation involontaire et les opérations de Catégorie 4 et leurs sous-projets. ■ De bons efforts déployés pour produire des études au niveau des pays et un soutien complet en matière de capacités E&S pour le secteur des IF après que le SSI soit devenu opérationnel. Toutefois, cela n'a pas été maintenu par la suite. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ La maturité des études E&S n'est pas considérée comme un « filtre de l'état de préparation » pendant la préparation, avec des conséquences sur la qualité ■ Rien ne montre que les parties prenantes externes utilisent systématiquement les évaluations E&S publiées. Le site Web de la Banque ne permet guère aux utilisateurs de faire part de leurs réactions, et la diffusion aux niveaux national et local semble limitée. ■ Absence d'uniformisation de l'inclusion des conditions et des clauses E&S des prêts ; établissement de rapports sur leur respect laissant à désirer. ■ Faible conformité aux exigences de présentation de rapports sur les sauvegardes E&S, tant pour la vérification E&S préalable de la Banque que pour les rapports d'étape des emprunteurs concernant tous les types d'opérations examinées. ■ Le peu de documentation disponible empêche l'évaluation de la mise en œuvre réelle des mesures d'atténuation E&S convenues lors de l'approbation. Pour les projets impliquant la réinstallation involontaire, les rapports de la Banque et des emprunteurs ne permettent pas d'évaluer l'application réelle des dispositions du PAR et leurs résultats sur les moyens de subsistance des populations. ■ Qualité globalement insuffisante des activités de sauvegardes E&S de la Banque pendant la mise en œuvre du portefeuille de prêts des IF (opérations de Catégorie 4). ■ Progrès limités dans la réalisation de l'objectif du SSI visant à aider les emprunteurs et les clients à renforcer leurs systèmes de sauvegardes.

Tableau 7 : Facteurs influant sur la mise en œuvre de la politique de sauvegardes de la BAD

Atouts	Lacunes et défis
<ul style="list-style-type: none"> ■ La collaboration entre les équipes chargées des sauvegardes E&S, du genre et du changement climatique, bien que limitée, a été fructueuse. ■ Bon niveau de connaissance du SSI parmi le personnel de la Banque chargé des opérations d'infrastructure publique. ■ Les notes d'orientation du SSI sont exhaustives et utiles, bien que certains domaines devraient être renforcés pour : i) tenir compte de la complexité croissante des processus de réinstallation ; ii) assurer le traitement systématique de groupes vulnérables spécifiques ; iii) clarifier le recours au suivi par des tiers ; iv) renforcer l'engagement des parties prenantes ; et v) clarifier comment traiter les installations associées. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fonction E&S en sous-effectif, avec une charge de travail insoutenable. Contraintes liées à la couverture de certaines questions de sauvegardes et à l'appui à la mise en œuvre pour seulement 50 % du portefeuille. ■ Examens de la conformité aux mesures de sauvegarde effectués par la direction. Toutefois, ils ont été abandonnés depuis 2015. ■ De sérieuses lacunes dans l'archivage par la Banque des documents E&S tout au long du cycle du projet pour en vérifier la conformité. ■ Différents niveaux de connaissance du SSI parmi le personnel de la Banque chargé du secteur privé et de la gouvernance. ■ Les KPI en matière de sauvegardes E&S de la Banque se concentrent sur la phase de pré-approbation, mais pas suffisamment sur la phase de mise en œuvre. ■ Contraintes de capacité technique des emprunteurs et divergences entre le SSI et la législation nationale, ce qui nuit à la qualité et aux résultats des activités E&S. ■ Les spécialistes des sauvegardes E&S sont capables de s'engager d'une manière très limitée avec les équipes de projet tout au long du cycle du projet. ■ L'initiation et la formation des spécialistes E&S sont très limitées et insuffisantes pour faire face à la complexité croissante des questions de sauvegardes et à leur application à l'ensemble du portefeuille.

L'évaluation a permis de cerner les lacunes suivantes en matière de connaissances, pour lesquelles il serait utile d'effectuer une analyse future :

- Évaluation des défis posés par l'augmentation du risque E&S du portefeuille, alignée sur les High5. Par exemple, des investissements agricoles à grande échelle et des investissements régionaux dans les infrastructures ;
- Analyse de l'application du SSI dans des contextes et auprès de clients ayant des capacités variables, comme les pays confrontés à des problèmes de fragilité ;
- Les implications des réformes institutionnelles sur le double mandat de la fonction de sauvegardes E&S de la Banque ;
- L'analyse de la vérification E&S à la clôture une fois qu'une cohorte d'opérations approuvées dans le cadre du SSI arrive à maturité et termine ses rapports d'achèvement ; et
- Analyse approfondie des questions liées à la conservation de la diversité biologique et à la promotion de l'utilisation durable des ressources naturelles (SO 3) et des conditions de travail, de la sécurité et de la santé (SO 5).



Recommandations

Recommandation 1 : LES RESSOURCES E&S DE LA BANQUE – Accroître les ressources E&S de la Banque afin de mieux aider les emprunteurs et les clients à gérer les incidences et les risques E&S tout au long du cycle du projet, par :

- le renforcement des capacités, des effectifs et des compétences de l'équipe E&S de la Banque afin de mieux aider les emprunteurs et les clients à gérer les incidences et les risques E&S tout au long du cycle du projet, par :
- le renforcement des capacités, des effectifs et des compétences de l'équipe E&S de la Banque pour s'assurer que l'appui à la mise en œuvre des mesures de sauvegarde E&S couvre tous les produits de prêt, y compris les opérations des IF, ainsi que les opérations à risque moyen (Catégorie 2) ; et
- l'établissement de liens systématiques de soutien mutuel entre les équipes chargées des sauvegardes E&S, du changement climatique et du genre.

Recommandation 2 : SYSTÈME D'INFORMATION ET RÉDEVABILITÉ – Élaborer un système d'information de gestion intégré et automatisé tout au long du cycle du projet et améliorer la fonction de surveillance de SNSC afin d'éclairer les décisions stratégiques et de favoriser la rédevabilité, par :

- la réorganisation du Système intégré de suivi des sauvegardes (SISS) afin d'assurer l'archivage approprié des principaux documents conformes au SSI et de les relier aux autres bases de données des opérations de la Banque, tenues par les départements des opérations aussi bien du secteur privé que public ; et
- la reprise des examens de la conformité aux sauvegardes / audits E&S menés par la direction.

Recommandation 3 : COUVERTURE DU SSI – Renforcer le contenu et l'orientation de certaines composantes des sauvegardes retenues afin

d'assurer un alignement complet sur les meilleures pratiques internationales, par des mesures consistant à :

- élargir le champ d'application de la Sauvegarde opérationnelle 5 aux questions de santé et de sécurité communautaires ;
- rendre les plans d'engagement des parties prenantes obligatoires pour les opérations de Catégorie 1 ;
- préciser la relation entre la Politique de réinstallation involontaire de 2003 et la Sauvegarde opérationnelle 2 ; clarifier les conditions d'utilisation du produit des prêts pour financer la réinstallation involontaire et l'indemnisation ; et élaborer davantage les orientations existantes afin de tenir compte de la complexité croissante des processus de réinstallation involontaire ;
- veiller à ce que les PEES révisées : i) précisent les scénarios de cofinancement et leurs implications pour les sauvegardes E&S ; ii) fournissent des canevas supplémentaires pour l'appui à la mise en œuvre et l'établissement des rapports par les emprunteurs pour les opérations du secteur privé, y compris les prêts des IF ; et iii) précisent les exigences relatives aux opérations de Catégorie 2 ; et
- élaborer des directives supplémentaires pour : i) mieux répondre aux besoins spécifiques des groupes vulnérables affectés par le projet (aspects liés au genre, violence sexiste et handicap, entre autres) ; ii) clarifier le recours à des tiers pour le suivi ; iii) améliorer la participation des parties prenantes ; et iv) effectuer la vérification E&S préalable pour les installations associées des opérations.

Recommandation 4: QUALITÉ DES ACTIVITÉS E&S DE LA BANQUE AVANT L'APPROBATION – Renforcer la qualité par des mesures consistant à :

- examiner le processus d'examen de l'état de préparation pour s'assurer que les études d'évaluation E&S des projets sont terminées et rendues publiques avant la fin de l'étape de préparation ;
- assurer la conformité avec les sous-catégories E&S des opérations des IF et uniformiser les clauses des prêts concernant l'établissement de rapports sur les sauvegardes E&S pour les IF (opérations de Catégorie 4) ;
- examiner les systèmes de gestion environnementale et sociale (SGES) des entités qui reçoivent des prêts d'entreprise de la BAD pour s'assurer que le cadre d'évaluation E&S proposé correspond à leurs besoins en matière de gestion des risques E&S, et les classer en conséquence ;
- mettre à l'essai des évaluations environnementales et sociales stratégiques (EESS) pour les opérations d'appui programmatique (OAP) sectorielles. Fournir des directives supplémentaires sur l'examen préalable et la classification E&S des OAP, et développer davantage la façon d'effectuer les EESS ; et
- officialiser la divulgation complète par la Banque des documents d'évaluation E&S des emprunteurs ; éliminer l'obligation pour le personnel de résumer ces documents imposée par les PEES ; et mettre au point la fonctionnalité permettant aux parties prenantes de faire part de leurs réactions sur les rapports d'évaluation E&S sur le site Web de la Banque.

Recommandation 5: QUALITÉ DES ACTIVITÉS E&S DE LA BANQUE AU COURS DE LA MISE EN ŒUVRE – Renforcer l'établissement de rapports en matière de sauvegardes pour mettre davantage

l'accent sur la prestation et les résultats, par des mesures consistant à :

- faire le suivi du soutien à la mise en œuvre des sauvegardes E&S fourni aux emprunteurs et en rendre compte ;
- veiller à ce que les rapports de supervision de la Banque rendent compte objectivement du respect des clauses E&S ;
- faire en sorte que les emprunteurs utilisent la « matrice de résultats des sauvegardes » pour rendre compte de l'avancement des mesures d'atténuation E&S, les examiner, leur faire part des réactions et résumer ces informations dans les rapports de supervision de la Banque afin de les utiliser pour éclairer les notes E&S ;
- améliorer l'établissement de rapports sur les mesures de réinstallation, y compris l'information concernant toutes les dispositions des PAR et leurs effets sur les moyens de subsistance des populations, au-delà des aspects procéduraux et des indemnités monétaires des PAP ; et
- améliorer la communication avec les emprunteurs en ce qui concerne les exigences du SSI en matière d'établissement de rapports pour divers types d'instruments de prêt et éviter les doubles emplois en les harmonisant avec les exigences des autres partenaires en la matière.

Recommandation 6: FORMATION AU SSI – Renforcer les connaissances et la sensibilisation des parties prenantes internes et externes aux exigences du SSI, par des mesures consistant à :

- élaborer une formation supplémentaire sur mesure concernant les exigences du SSI pour des produits de prêt spécifiques, en priorité pour les opérations des IF, et approfondir la formation sur la gestion des processus de réinstallation involontaire ;
- élaborer un programme de formation d'initiation à l'intention des nouveaux employés et

consultants en matière de sauvegardes E&S, et élargir leur accès à la formation sur les nouvelles questions de sauvegardes ;

- associer systématiquement un/e spécialiste E&S aux missions de lancement de projets afin de renforcer les connaissances des cellules d'exécution de projets en ce qui concerne les exigences spécifiques du SSI et d'identifier les lacunes en matière de capacités ; et

- engager des discussions avec d'autres partenaires de développement sur les possibilités d'organiser conjointement le renforcement des capacités en matière de performance E&S pour le personnel des organismes d'exécution des projets financés par la Banque, le secteur international et local des cabinets de conseil en matière de sauvegardes E&S, les organismes nationaux de réglementation de la gestion de l'environnement et des terres et les OSC.



Annexe 1 — Politiques de sauvegardes E&S à la BAD

Le 17 décembre 2013, le Conseil d'administration de la Banque africaine de développement a adopté à l'unanimité le Système des sauvegardes intégré (SSI). Ce système met à profit, consolide et intègre les différentes politiques et procédures de sauvegarde et les politiques transversales qui ont été élaborées à partir de 1999 (Figure A1.1). Le SSI remplace les dispositions des politiques antérieures sur les sauvegardes environnementales et sociales et les aspects de conformité, conformément à la page 7 de la Déclaration de politique.

Le SSI comprend quatre composantes : i) une déclaration de politique générale; ii) cinq sauvegardes opérationnelles (SO); iii) des orientations techniques sous la forme de PEES; et iv) une série de notes d'orientation d'EIIE.

Figure A1.1 : Évolution du Cadre de politique de SES à la Banque

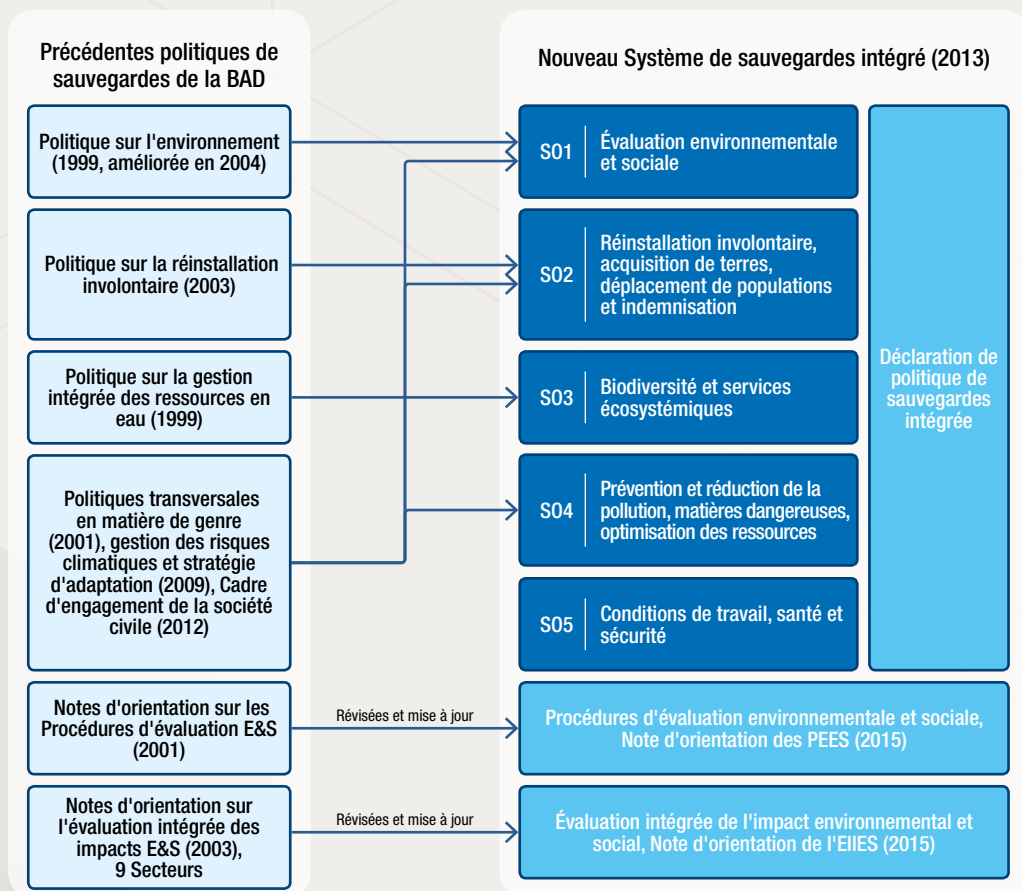
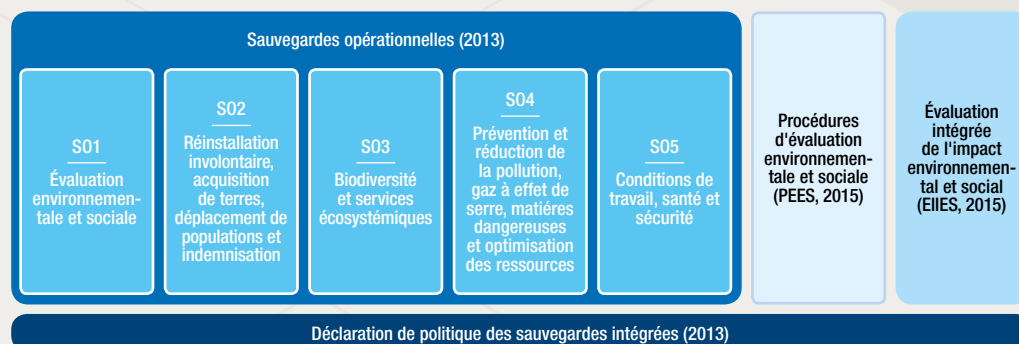


Figure A1.2: Composantes du Système de sauvegardes intégré de la BAD



Déclaration de politique

La Déclaration de politique définit les objectifs du SSI et les engagements généraux de la Banque en matière de gestion des risques E&S dans les projets et programmes. Elle énonce également les rôles et responsabilités de base de la Banque et de l'emprunteur. Certains de ces engagements comprennent : l'évaluation systématique des impacts et des risques ; l'application du SSI à l'ensemble du portefeuille ; la proportionnalité et la gestion adaptative ; la transparence, la bonne gouvernance et l'inclusion ; la protection des plus vulnérables ; la promotion de l'égalité des sexes et la réduction de la pauvreté ; l'harmonisation et la facilitation de la coordination des donateurs ; le suivi et la supervision de la conformité ; le renforcement des systèmes nationaux ; les mécanismes recours et des mécanismes de règlement des griefs et de recours au niveau des pays.

Sauvegardes opérationnelles

Les cinq SO énoncent les exigences opérationnelles pour l'emprunteur. Elles visent à soutenir l'intégration de l'évaluation des impacts E&S dans les processus opérationnels et à promouvoir la durabilité et le développement à long terme, en empêchant les projets de nuire à l'environnement et aux communautés locales et en garantissant que les risques sont correctement réduits, atténués et/ou compensés. Elles sont décrites dans le tableau suivant.

Tableau A1.1 : Les cinq SO et leur applicabilité

Sauvegardes opérationnelles	Applicabilité et objectifs
SO1 : Évaluation environnementale et sociale	Cette SO globale s'applique à tous les projets. Elle régit le processus de détermination des caractéristiques d'un projet : i) la catégorie E&S et les exigences d'évaluation connexes, ii) le champ d'application, y compris la vulnérabilité d'un projet au changement climatique et sa résilience connexe, iii) l'évaluation des groupes vulnérables, iv) la consultation publique et la divulgation, et v) les mécanismes de réclamation et de recours, et détermine si les autres SO de la Banque sont applicables.
SO2 : Réinstallation involontaire, acquisition de terres, déplacement de populations et indemnisation	S'applique à toute opération financée par la Banque qui entraîne la réinstallation involontaire de populations. Elle vise à éviter la réinstallation dans la mesure du possible ou à en minimiser l'impact si nécessaire, et à faire en sorte que les personnes, si elles doivent être déplacées, soient traitées de manière juste, équitable et dans le respect des différences sociales et culturelles. Elle couvre à la fois les déplacements physiques et économiques, l'indemnisation au coût total de remplacement et l'obligation pour les communautés d'accueil de partager les possibilités de développement.
SO3 : Biodiversité et services écosystémiques	S'applique aux opérations de la Banque qui : i) sont situées dans n'importe quel type d'« habitat » ; ii) impliquent des écosystèmes dont dépendent les parties prenantes potentiellement affectées pour leur survie, leur subsistance ou leurs revenus primaires (services écosystémiques) ; iii) prélèvent les ressources renouvelables comme but principal ; ou iv) impliquent l'utilisation et la commercialisation d'un système de connaissance autochtone. Cette SO décrit les obligations faites aux emprunteurs de : i) d'identifier et de mettre en œuvre les possibilités de conserver et d'utiliser durablement la biodiversité et les habitats naturels, ii) d'observer et de mettre en œuvre les exigences en matière de conservation et de gestion durable des écosystèmes prioritaires, y compris la prévention de l'introduction d'espèces exotiques envahissantes.
SO4 : Prévention et lutte contre la pollution, gaz à effet de serre, matières dangereuses et efficacité des ressources	Destinée à favoriser une performance environnementale de haute qualité et une utilisation efficace et durable des ressources naturelles tout au long de la vie d'un projet. Elle comprend une section spécifique sur le traitement des déchets et des matières dangereuses, ainsi que sur les GES. Des exigences et des seuils spécifiques sont établis dans les Directives environnementales, sanitaires et sécuritaires de la Banque mondiale et dans d'autres normes internationales applicables.
SO5 : Conditions de travail, santé et sécurité	Conçue pour aider à protéger les conditions, les droits et la protection des travailleurs contre les mauvais traitements ou l'exploitation, sur la base des normes de l'OIT et de la Convention relative aux droits de l'enfant de l'UNICEF.

Directives pratiques et techniques

La Banque a élaboré des documents d'orientation pratique et technique pour remplacer les anciennes directives et pour aider le personnel et les emprunteurs de la Banque à mettre en œuvre les processus liés au SSI :

- les procédures d'évaluation environnementale et sociale (PEES), et
- les notes d'orientation sur l'évaluation intégrée des impacts environnementaux et sociaux (EIIES).

Les PEES remplacent les versions 2001 et 2000 pour les opérations des secteurs public et privé et décrivent les étapes nécessaires à la mise en œuvre du SSI à chaque phase du cycle d'un projet.

Les Notes d'orientation de l'EIES fournissent à la Banque et à ses emprunteurs des conseils techniques sur des approches ou des normes méthodologiques spécifiques et des mesures de gestion pertinentes pour répondre aux exigences du SSI. Il s'agit notamment d'orientations sur les aspects du cycle de projet où la conformité a été faible, d'orientations générales sur l'EIES, d'orientations thématiques concernant des thèmes et des exigences spécifiques et d'orientations sectorielles (brèves fiches clés).

Figure A1.3: Notes d'orientation du SSI : Évaluation intégrée des impacts E&S

Notes d'orientation de l'évaluation intégrée de l'impact environnemental et social (EIIES)

Volume 1 : Orientations générales sur la mise en oeuvre de la SO1

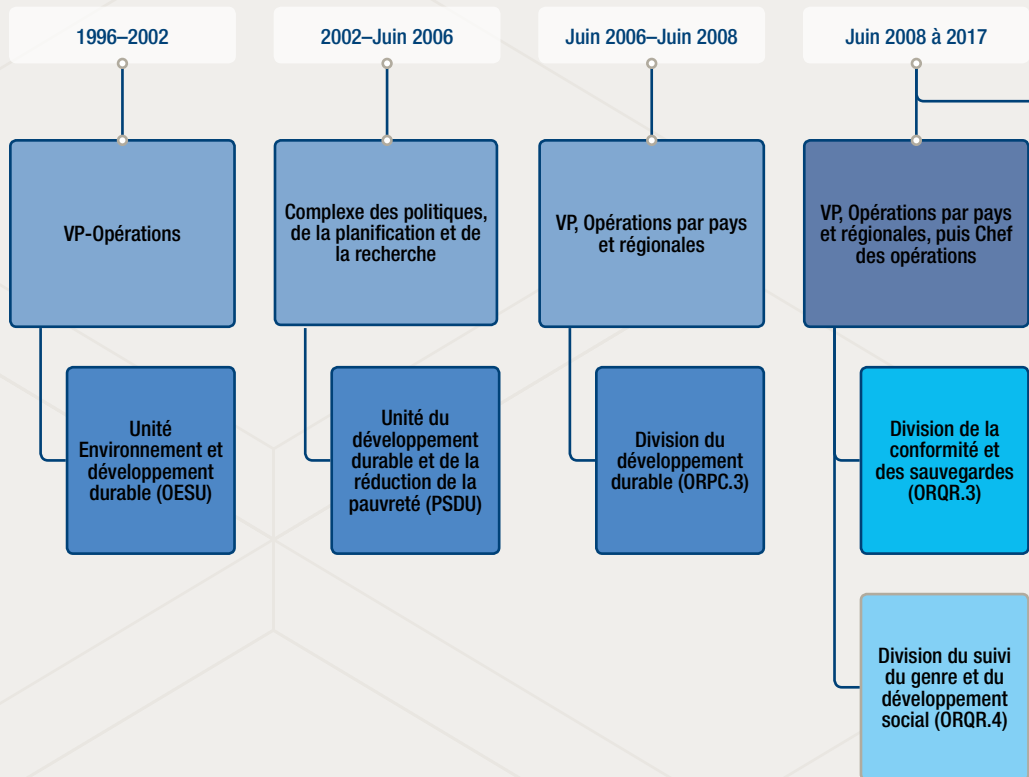
Le présent volume contient 10 notes d'orientation générales sur l'EES répondant aux exigences énoncées dans la SO1. Ces orientations complètent les annexes des PEES et fournissent des modèles et des formats de rapport. Les notes d'orientation couvrent l'intégration de l'environnement dans les DSP/DSIR, l'objectif, les étapes clés et le contenu attendu pour l'EES, l'EIES, le PGES, le CGES, le SGES. Il comprend également deux derniers chapitres sur la supervision de la conformité E&S et des systèmes nationaux dans l'application du SSI.

Volume 2 : Directives sur les exigences spécifiques des SO2

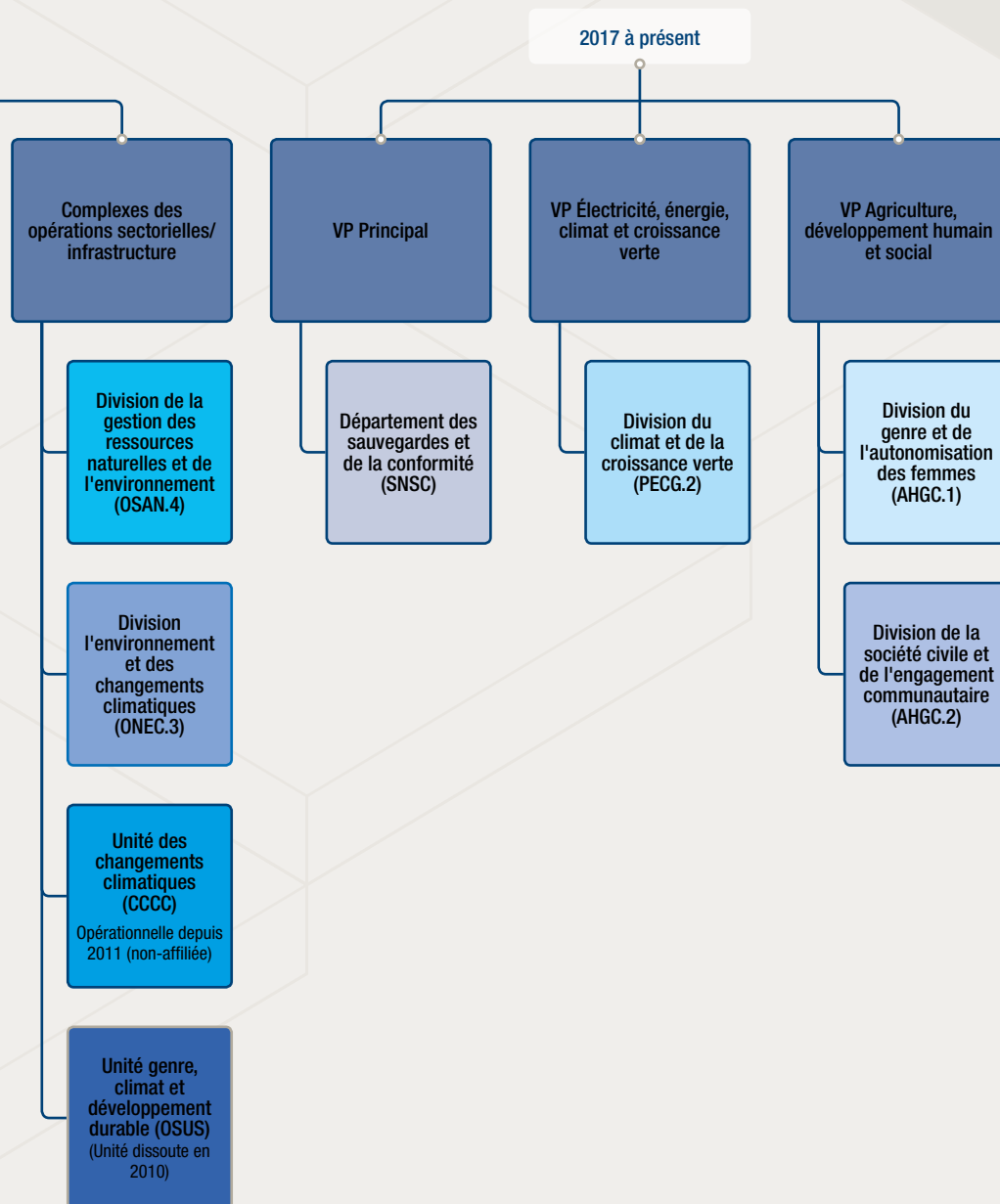
Ce volume présente des notes d'orientation sur la consultation, le travail avec les groupes vulnérables et les mécanismes de grief et de recours des projets. Il aborde également des domaines spécifiques tels que les débits environnementaux, les impacts transfrontaliers et régionaux, le patrimoine culturel, les plans d'action de réinstallation, l'évaluation de la biodiversité et des services écosystémiques, la prévention et la réduction de la pollution, l'optimisation des ressources et les normes de travail.

Volume 3 : Fiches sectorielles

Le présent document d'orientation traite des principales fiches sectorielles pour 27 secteurs et sous-secteurs, notamment les transports, la production d'électricité, la gestion durable des terres et des ressources naturelles, le pétrole et le gaz, l'approvisionnement en eau et l'assainissement en milieu urbain et rural ainsi que les infrastructures sociales.

Figure A1.4: Évolution de la structure organisationnelle E&S à la BAD

Source : Mise à jour de l'évaluation précédente d'IDEV (OPEV) sur l'intégration de l'environnement dans le secteur des transports (2013)



Annexe 2 — Méthodologie d'évaluation

Le processus d'évaluation a été très participatif grâce à la participation active des membres du Groupe de référence pour l'évaluation et aux échanges continus avec les principales parties prenantes de la Banque. Cela a permis de s'assurer de la pertinence de la méthode d'évaluation et de l'utilité de ses conclusions et recommandations. L'équipe d'évaluation a encouragé, dans la mesure du possible, la coordination avec la réflexion interne en cours de la Banque pour examiner les PEES. Simultanément, le chef du projet d'évaluation a préservé l'indépendance et l'impartialité de l'évaluation, conformément au mandat d'IDEV. Toutes les personnes interrogées, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la Banque, ont été pleinement informées de l'objectif de l'évaluation. Toutes les réponses ont été rendues anonymes et regroupées par type de répondant.

Les critères d'évaluation de la pertinence, de l'efficacité (émergente) et de l'efficience ont été classés par ordre de priorité en raison du stade précoce de la mise en œuvre du SSI, qui n'est devenu opérationnel qu'en juillet 2014. Ces critères se prêtent à une approche d'évaluation formative, combinant responsabilité et objectifs d'apprentissage. D'autres critères d'évaluation, tels que ceux liés aux questions transversales (égalité entre les sexes, durabilité environnementale et changement climatique) ont été intégrés dans l'analyse au moyen des trois principaux critères d'évaluation, puisqu'ils font partie des objectifs de ce qui est évalué. Le SSI comporte des objectifs spécifiques visant à protéger les plus vulnérables et à réduire les inégalités entre les sexes et les autres sources d'inégalités. Il vise également à intégrer les mesures d'adaptation au changement climatique et d'atténuation de ses effets, et à protéger l'environnement.

Les sources de données et la méthodologie utilisées sont résumées au tableau 3 de l'introduction du présent rapport. Le tableau A2.1 présente les critères et les questions d'évaluation, et la figure A2.1 illustre la théorie du changement qui a guidé cette évaluation. La présente annexe se termine par des précisions sur les échantillons de projets qui ont fait l'objet d'un examen sur dossiers ou d'une visite lors de missions sur le terrain. Elle résume également la typologie des 280 répondants qui ont été interrogés au cours du processus d'évaluation.

Tableau A2.1 : Matrice d'évaluation

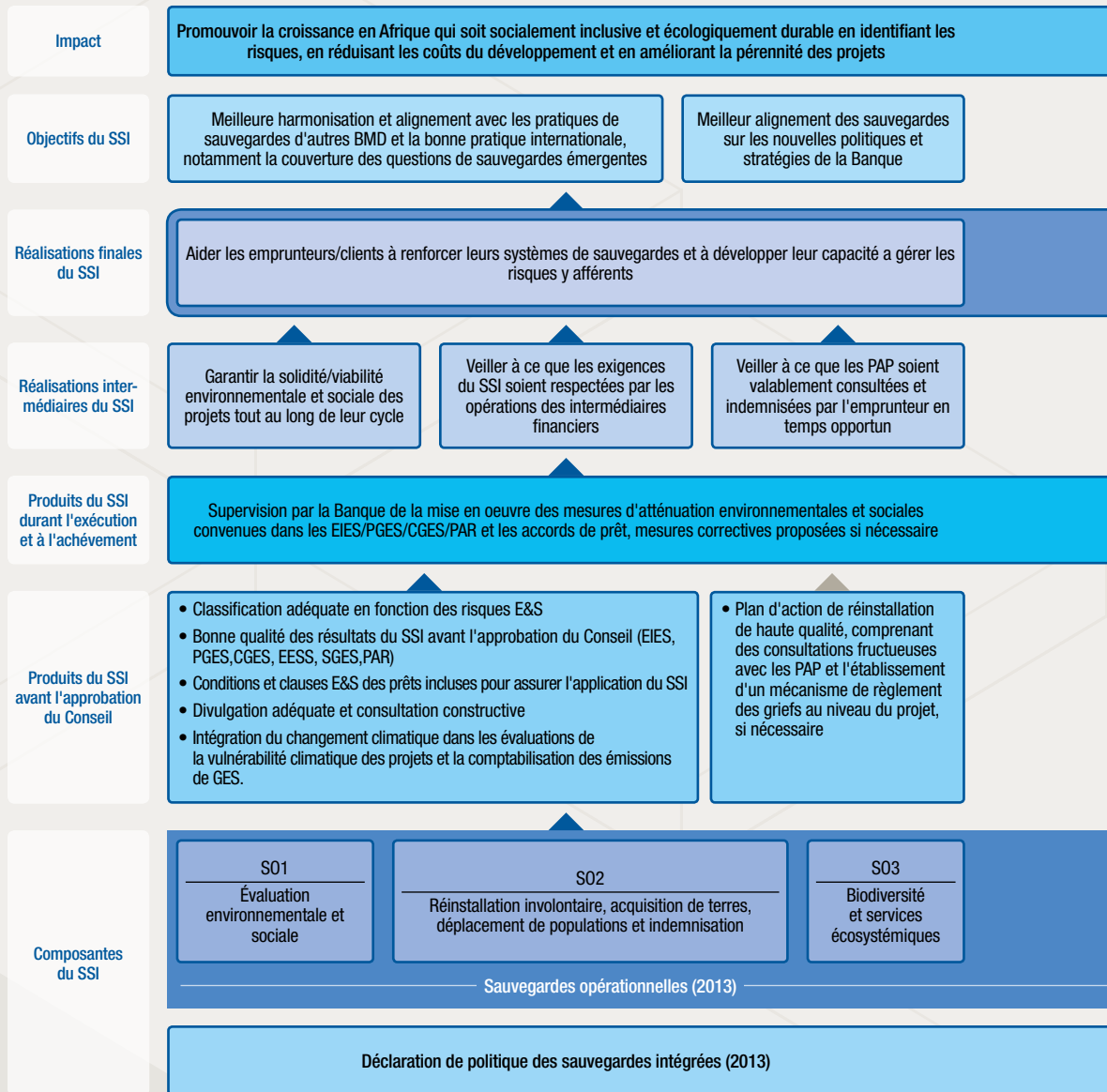
	Questions spécifiques d'évaluation	Indicateurs/critères d'appréciation	Méthodologie
Pertinence	I. Le SSI de la Banque est-il aligné sur les organisations de comparaison et les meilleures pratiques, et couvre-t-il tous les sauvegardes émergentes ?		
	Dans quelle mesure le SSI est-il aligné sur les autres BMD/meilleures pratiques ?	Comparaison de l'architecture et du contenu des systèmes de sauvegardes.	1, 2, 5, 7
	Dans quelle mesure le SSI traite-t-il efficacement les nouveaux problèmes liés aux sauvegardes ?	Couverture des questions (émergentes) relatives aux sauvegardes E&S ; et niveau de profondeur des directives connexes.	1, 2, 3, 4, 5, 7
	II. Le SSI de la Banque soutient-il efficacement ses priorités stratégiques et est-il pertinent par rapport au portefeuille actuel et aux changements institutionnels ?		
	Dans quelle mesure le SSI de la Banque est-il pertinent par rapport à ses objectifs stratégiques (croissance inclusive et verte), à la mise en œuvre des High 5 et aux récents changements institutionnels ?	Niveau d'alignement du SSI avec les objectifs de la Stratégie décennale, des High 5 et des réformes en cours du Modèle de développement et de prestation des services de la Banque, et analyse des répercussions des réformes institutionnelles sur la fonction des sauvegardes E&S.	1, 5, 7
	Dans quelle mesure le SSI du Groupe de la Banque est-il pertinent pour les types actuels d'opérations de prêt ?	Analyse du contenu du SSI par rapport aux nouveaux instruments de prêt, son application et comparaison avec d'autres organisations.	1, 3, 4, 5, 7
	Dans quelle mesure les exigences relatives au changement climatique incluses dans le SSI sont-elles bien intégrées dans les PEES ?	Analyse des engagements du SSI en matière d'intégration des changements climatiques et de leur articulation avec les composantes du SSI.	1, 3, 7
Efficacité émergente	III. Quelle est la conformité globale des opérations du Groupe de la Banque avec le SSI tout au long du cycle du projet ? Dans quelle mesure les processus d'assurance qualité de la Banque contribuent-ils à assurer la conformité aux objectifs du SSI ?		
	Dans quelle mesure les exigences en matière E&S lors de l'identification et de la préparation sont-elles systématiquement appliquées et documentées ?	Analyse de la documentation disponible (mémoires, rapports, etc.) pour effectuer la vérification de la conformité.	1, 3, 5, 7
	Dans quelle mesure le processus de catégorisation E&S de la Banque est-il adéquat ?	Nombre et proportion de projets mal classés, de projets approuvés avec des dérogations liées au SSI, de classifications incohérentes, et autres.	1, 3, 4, 5, 7
	Quelle est la qualité globale des produits de sauvegardes E&S validés par la Banque avant l'approbation du Conseil ?	Présence d'omissions systémiques concernant l'identification des risques E&S par rapport aux meilleures pratiques, et qualité globale des évaluations E&S des projets validés de la Banque par rapport aux avis des experts.	1, 3, 5, 7
	Quels sont les types de conditions et de clauses E&S des prêts inclus dans les accords de prêt et comment leur application est-elle documentée ?	Analyse qualitative des conditions E&S des prêts et rapports/ suivi dans les rapports de supervision de la Banque	3, 5, 7
	Dans quelle mesure la Banque se conforme-t-elle aux exigences de divulgation du SSI et cette information est-elle utilisée efficacement, comme prévu ? Dans quelle mesure la Banque s'assure-t-elle que les emprunteurs/clients mènent des consultations utiles ?	Évaluation de régularité de la divulgation des évaluations E&S en fonction du risque E&S de l'opération ; utilisation de l'information divulguée ; et documentation des activités de l'emprunteur/client pour assurer une consultation utile au niveau local.	1, 3, 5, 6, 7
	Quel a été le niveau d'opérationnalisation de l'engagement du SSI à prendre systématiquement en compte le changement climatique ?	Analyse de la pratique de prise en compte du changement climatique (vérification préliminaire et comptabilisation des GES).	1, 3, 7
	Dans quelle mesure la documentation de supervision de la Banque peut-elle rendre compte du niveau de mise en œuvre des mesures d'atténuation E&S convenues lors de l'approbation ?	Proportion de rapports de supervision contenant des informations E&S (aide-mémoire/BTOR) ; analyse de la véracité des notes E&S dans les IPRR/RSP et analyse des examens de la conformité aux sauvegardes/audits E&S.	1, 3, 4, 5, 7

	Questions spécifiques d'évaluation	Indicateurs/critères d'appréciation	Méthodologie *
Efficacité émergente	IV. Quelles sont les performances des opérations du Groupe de la Banque par rapport aux Sauvegardes opérationnelles 2 (réinstallation involontaire) ?		
	Dans quelle mesure les opérations de la Banque sont-elles conformes aux exigences de la SO 2 ? Quelle est la performance des opérations qui ont déclenché la SO 2 depuis juillet 2014 ?	Qualité globale des PAR validés par les spécialistes de la Banque; nombre de projets ayant fait l'objet d'une consultation sérieuse, y compris des mesures précises pour atteindre les plus vulnérables; proportion des rapports de supervision des projets/aide mémoires/BTOR contenant des informations sur la réinstallation/l'indemnisation ainsi.	1, 2, 3, 4, 7
	V. Quelle est la performance E&S des prêts financiers (opérations de Catégorie 4) financés par le Groupe de la Banque ?		
	Quelle est l'efficacité de la mise en œuvre du SSI pour les IF (Catégorie 4) tout au long du cycle du projet ? Quelle est la performance des opérations des IF approuvées depuis juillet 2014 ?	Qualité du SGES des IF et des autres exigences du SSI applicables; analyse des conditions E&S des prêts et suivi dans les rapports de supervision; nombre d'IF qui ont mis en œuvre leur SGES avec succès; performance E&S des IF et des sous-projets; et analyse des activités de la Banque pour améliorer les capacités E&S dans le secteur des IF.	1, 2, 3, 4, 7
	VI. Dans quelle mesure les efforts de la Banque ont-ils permis de renforcer les systèmes de sauvegardes des emprunteurs et de renforcer leur capacité à gérer les risques E&S ?		
	Quels ont été les activités menées et les principaux résultats obtenus pour renforcer les systèmes de sauvegarde des pays ou des emprunteurs ?	Analyse des activités de la Banque visant à améliorer les capacités E&S (études réalisées, assistance technique, formation, autres).	1, 4, 5, 6, 7
Efficience	VII. Quels sont les facteurs qui facilitent ou entravent la mise en œuvre du SSI tel qu'il est conçu, notamment les ressources (humaines et financières), les processus, les orientations et les outils, les incitations institutionnelles et les capacités (compétences) de tous les acteurs concernés ?		
	Dans quelle mesure l'affectation des ressources et du personnel (et de leurs compétences) pour les activités liées aux sauvegardes E&S a-t-elle été adéquate par rapport à la taille et à la complexité du portefeuille ? Et comment se compare-t-elle à des organisations similaires ?	Ratio personnel de sauvegardes/nombre de projets de la BAD par rapport aux institutions de référence; budget de la BAD pour la mise en œuvre des sauvegardes; ratio spécialistes E&S (environnement, social) par rapport aux institutions de référence; et répartition du temps du personnel; articulation avec les autres équipes de la Banque (genre et changement climatique).	1, 2, 5, 7
	Dans quelle mesure la Banque a-t-elle mis au point des systèmes pour archiver les documents conformes au SSI et diffuser les enseignements tirés de l'application du SSI ?	Analyse de l'état d'avancement de l'application du Système intégré de suivi des sauvegardes, du système de suivi des changements climatiques et de l'accessibilité des principaux documents nécessaires à la vérification de la conformité au SSI.	1, 2, 5, 7
	Existe-t-il des systèmes et des outils appropriés pour assurer le contrôle de la qualité des produits des sauvegardes E&S et pour effectuer des examens périodiques de la qualité ?	Analyse du système interne d'examen par les pairs parmi les spécialistes E&S de la Banque; qualité des examens de conformité des sauvegardes (audits E&S); et suivi des recommandations E&S découlant des missions de supervision des projets.	5, 7
	Tous les membres du personnel de la Banque ont-ils une compréhension commune des objectifs, des responsabilités et des processus du SSI ?	Preuve de l'existence d'un processus clairement défini et d'un système de responsabilisation et d'incitations	1, 4, 5, 7
	Dans quelle mesure y a-t-il suffisamment de formation et de soutien technique pour le personnel des opérations de la Banque et les principales parties prenantes externes pour assurer la mise en œuvre efficace du SSI ?	Quantité d'activités de formation et d'assistance en matière de sauvegardes E&S fournie au personnel des opérations de la Banque; et niveau de connaissance et d'utilisation des informations relatives au SSI par les parties prenantes externes (clients, emprunteurs et OSC).	5, 6, 7
	Dans quelle mesure les directives disponibles sont-elles adéquates pour assurer l'application systématique des exigences du SSI ?	Analyse du contenu des orientations et cohérence interne entre les différentes composantes du SSI et avec le Manuel des opérations.	1, 5, 7

* 1. Examen des documents de la BAD; 2. Examen des documents d'autres BMD; 3. Examen sur dossiers des projets; 4. Visites de projets sur le terrain; 5. Questionnaire en ligne/discussion de groupe; 6. Enquête en ligne auprès des OSC; 7. Entretien.

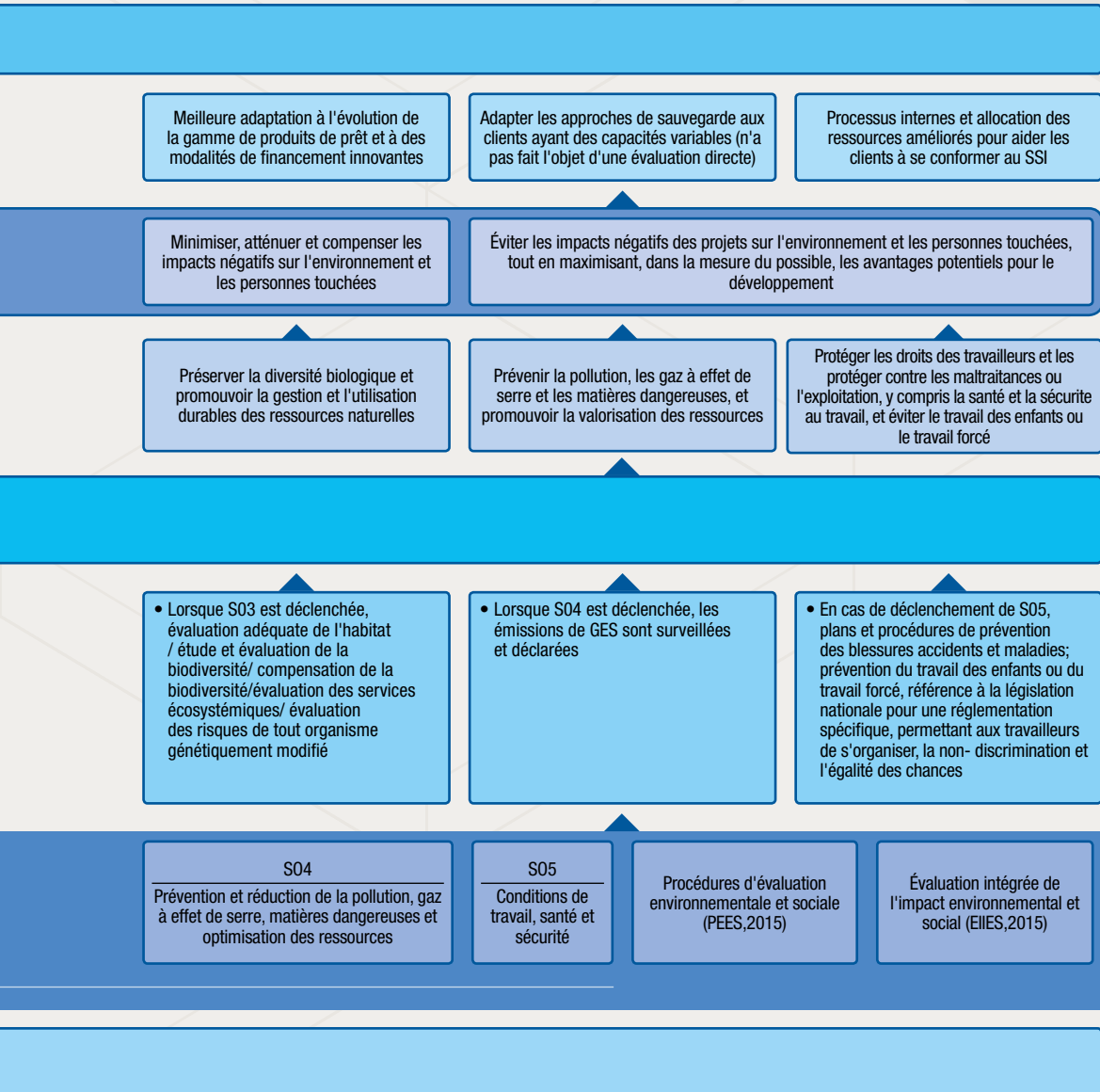


Figure A2.1 : Théorie du changement reconstruite du Système de sauvegardes intégré de la BAD



Hypothèses

- L'engagement de l'emprunteur à l'égard de la durabilité des projets, de la protection de l'environnement et de l'indemnisation juste et opportune des PAP.
- Contexte propice à la mise en oeuvre, y compris la législation nationale sur l'environnement, la gestion des terres et la compensation, la législation du travail, entre autres.
- Des orientations et des normes claires pour l'application du SSI tout au long du cycle du projet, à la fois dans les PEES et dans le manuel des opérations de la Banque.
- Ressources suffisantes (temps, argent, personnel, formation et soutien) pour mettre en oeuvre la vérification préalable du SSI et aider les emprunteurs à se conformer aux exigences.



- Appropriation suffisante par la Direction de la Banque du Système intégré des sauvegardes.
- Mécanismes appropriés de vérification et d'application en place.
- Incitations adéquates du personnel pour l'application systématique des orientations du SSI (et des PEES)

Détails des 190 opérations financées par la Banque examinées :

L'échantillon non aléatoire de 89 projets

Cet échantillon a été constitué sur l'intersection des échantillons de l'Évaluation de la qualité à l'entrée des opérations du Groupe de la BAD (2013-2017) et de l'Évaluation indépendante de la qualité de la supervision et de la clôture des opérations du Groupe de la Banque africaine de développement (2012-2017), qui a éclairé l'Évaluation indépendante de l'assurance qualité tout au long du cycle de projet au Groupe de la Banque africaine de développement. L'échantillon est constitué de 49 projets approuvés après l'entrée en vigueur du SSI (20 de Catégorie 1, 23 de Catégorie 2 et six de Catégorie 4) et de 40 projets approuvés avant le SSI (16 de Catégorie 1, 22 de Catégorie 2 et deux de Catégorie 4).

Les 36 projets qui ont déclenché la SO 2 entre juillet 2014 et décembre 2017

Ils ont été déterminés par le biais de l'analyse de la documentation disponible sur le [site Web de publication de la BAD](#). Les projets dont les résumés des PAR sont disponibles sur ce site Web ont été sélectionnés et filtrés selon la date de divulgation (de juillet 2014 à décembre 2017). Au total, 50 projets qui ont déclenché la SO 2 ont été identifiés, mais 14 d'entre eux ont été supprimés parce qu'ils n'avaient pas encore été signés ou parce qu'ils avaient été annulés. L'univers des opérations se compose de 34 opérations de Catégorie 1 et de deux opérations de Catégorie 2 ; 33 opérations du secteur public et trois opérations du secteur privé. La plupart (67 %) sont des projets de transport et 19 % sont des projets d'énergie, le reste étant partagé entre agriculture, eau et assainissement, et communication. Un tiers des 36 projets sont concentrés en Afrique de l'Ouest et 22,2 % sont multinationaux, le reste étant réparti entre les autres régions de la Banque.

Les 56 opérations qui ont été classées à la Catégorie 4 et approuvées entre juillet 2014 et décembre 2018

Une liste initiale de 91 projets d'IF approuvés au cours de cette période a été identifiée. Le nombre final à évaluer était de 58 projets d'IF de Catégorie 4, pour un total de 2 743 millions d'UC d'investissement, après exclusion de 33 projets en raison de l'attrition de la réserve. Deux opérations d'IF ont été omises

Figure A2.2: Catégories E&S des projets

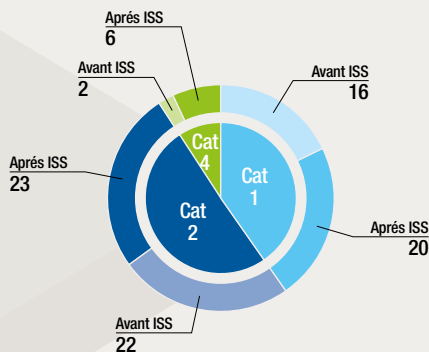
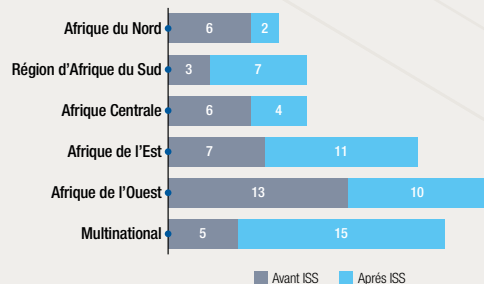


Figure A2.3: Projets par région (avant/après SSI)



dans l'analyse, car il s'agissait d'investissements distincts dans le même IF, avec les mêmes exigences en matière de sauvegardes E&S. Les 56 projets de Catégorie 4 comprennent 12 projets IF-A à risque élevé. La majorité des opérations évaluées étaient des lignes de crédit (LdC) (24 opérations) et des prises de participation (21 opérations). Le reste est constitué de prêts (aux entreprises) et de garanties partielles.

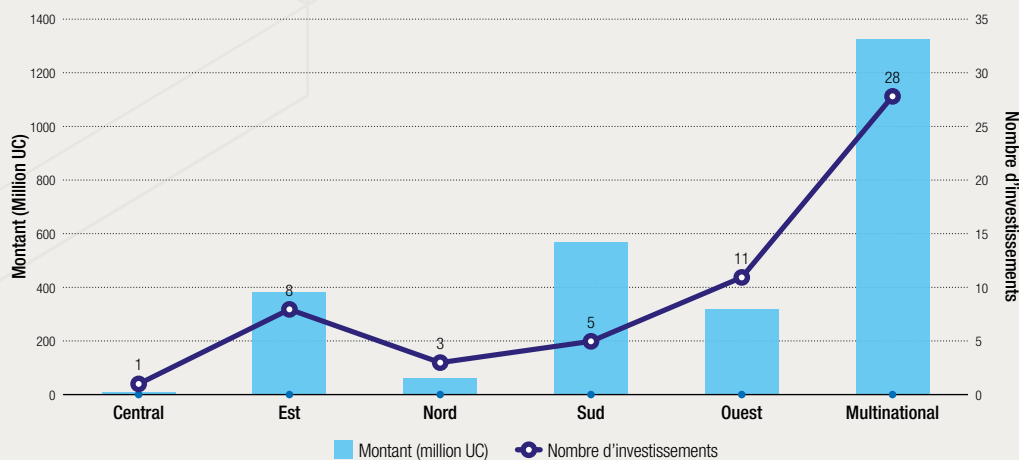
La figure A2.4 illustre la répartition géographique de ces opérations. Sept des onze projets de la région Afrique de l'Ouest étaient concentrés au Nigéria (pour un total de 59 % de la valeur des opérations de Catégorie 4 en Afrique de l'Ouest). Quatre des huit projets d'Afrique de l'Est étaient des opérations basées au Kenya (72 % du montant alloué à la région). Cela justifie le choix du Nigeria et du Kenya comme études de cas pour cette évaluation, y compris les visites sur le terrain.

En ce qui concerne la répartition sectorielle, le secteur financier se taille la part du lion, avec une forte concentration d'investissements multinationaux. Les deux investissements les plus importants dans le secteur financier sont deux lignes de crédit. Le secteur agricole occupe la deuxième place, grâce à deux investissements multinationaux dans un agrégateur agricole d'Afrique de l'Est (société commerciale). Le reste des opérations se répartit entre les secteurs suivants : transport (4 %), multisectoriel (3 %), industrie et mines (1 %), social (1 %), électricité (1 %) et communications (1 %).

Neuf opérations qui ont fait l'objet d'une évaluation en fonction de la vulnérabilité au climat et de la comptabilisation des émissions de GES

Les documents stockés sur l'intranet du Système de sauvegarde climatique (SSC) de la Banque n'ont pas pu être utilisés pour extraire un échantillon aléatoire parce que les documents en stock étaient incomplets. D'après les entretiens, cela s'explique par le fait que le SSC a été utilisé pendant un certain nombre d'années comme référentiel et plateforme d'échange entre les chefs de projets et les spécialistes du changement climatique de la Banque. Ces derniers ont commencé à centraliser les analyses des

Figure A2.4 : Répartition géographique des projets de Catégorie 4 approuvés entre juillet 2014 et décembre 2018 et en cours en février 2019



impacts climatiques à la mi-2017. Cette date a donc été prise en compte dans le choix d'un échantillon de processus de sélection de ces analyses pour la présente évaluation, qui couvre toutes les régions et divers secteurs (agriculture, transport, eau et énergie). Enfin, neuf projets ont été analysés pour voir comment les aspects du changement climatique ont été pris en compte lors de leur préparation.

Détails des visites effectuées sur le terrain

Visites sur le terrain de quatre opérations choisies à dessein dans trois pays

Pour l'Évaluation de l'assurance qualité d'IDEV, l'équipe a effectué des visites dans cinq pays (Sénégal, Maroc, Cameroun, Kenya et Zimbabwe) de mars à mai 2018. Ces pays ont été choisis à dessein pour assurer un équilibre entre les régions, la représentation des pays anglophones et francophones et les États en proie à la fragilité. L'équipe a analysé 24 opérations en cours et a effectué des visites sur le terrain dans 12 d'entre elles. Les équipes de 11 grands projets d'infrastructure qui ont déclenché la SO 2 ont été interrogées. En outre, quatre opérations ont été choisies pour examiner les principales caractéristiques des sauvegardes E&S, y compris des visites sur place dans trois cas (Tableau A2.2). En plus de l'examen des documents, l'équipe a interrogé des chefs de projet, des représentants d'organismes d'exécution de projets, des autorités nationales de gestion environnementale, des partenaires de développement et certains clients. L'objectif de ces études de cas était de procéder à un examen approfondi de la façon dont la gestion des risques E&S contribue à la mise en œuvre des projets, ainsi que de la façon dont les cadres de qualité de la Banque interagissent avec les facteurs contextuels, notamment la capacité des pays et des emprunteurs.

Opérations et sous-projets des intermédiaires financiers visités au Kenya et au Nigeria

Le Nigeria et le Kenya ont été choisis pour des visites sur le terrain parce qu'ils avaient les plus fortes concentrations des divers types d'investissements de la BAD dans le secteur des IF au cours de la période d'évaluation, y compris les LdC, les prises de participation, les facilités de financement du commerce aux MPME et aux institutions de microfinance. Le travail sur le terrain comprenait des visites aux bureaux locaux

Tableau A2.2: Caractéristiques des projets visités et aspects des sauvegardes E&S examinés

Caractéristiques E&S et autres des projets	Aspect des sauvegardes E&S examiné
<ul style="list-style-type: none"> ■ Projet hydroélectrique, Cameroun. ■ Projet du secteur public de Catégorie 1 cofinancé par d'autres donateurs 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Indemnisation et réinstallation de populations. ■ Facilités et difficultés connexes pour les emprunteurs d'utiliser les systèmes de sauvegardes des divers partenaires.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Projet multinational de résilience à la sécheresse, composante au Kenya ■ Projet du secteur public de Catégorie 2 avec divers sous-projets dispersés dans différents comtés 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Opérationnalisation de l'évaluation environnementale et sociale stratégique (EESS) par le biais de différentes EIES pour les sous-projets.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Centrale thermique, Sénégal ■ Projet du secteur privé de Catégorie 1 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Plaintes traitées par le MII concernant l'indemnisation au titre du PAR.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Opération de ligne de crédit à une banque commerciale, Kenya ■ Catégorie 4 : divers prêts reçus par le même IF 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Opérationnalisation du Système de gestion environnementale et sociale (SGES).

de la BAD, aux autorités de réglementation, aux banques centrales, aux ministères de l'Environnement, aux organisations bancaires, au siège des IF et dans les locaux des sous-emprunteurs.

Les visites des IF ont commencé dans leurs locaux par une introduction d'une à deux heures aux objectifs de l'évaluation, une présentation du SGES des IF (personnes responsables, organisation et procédures d'évaluation et de suivi des sous-projets) et des principaux documents de suivi E&S, puis ont continué par des visites sur place des sous-projets. Ces visites, accompagnées par le personnel des IF aux entreprises des sous-projets, ont permis d'obtenir un instantané des performances E&S. Elles ont porté essentiellement sur la conformité aux exigences du SSI, la surveillance et la documentation des permis, l'atténuation et la maîtrise de la pollution, les questions de santé et de sécurité, la sécurité incendie et autres aspects E&S pertinents. Après les visites des sous-projets, une discussion de synthèse sur les principales constatations et conclusions a eu lieu. Les caractéristiques génériques de ces opérations et des sous-projets visités sont résumées ci-dessous.

Détail des principaux informateurs pour l'évaluation

Toutes les personnes interrogées ont été informées des objectifs de l'évaluation et de l'utilisation de leurs réponses. Ces informations ont été incluses dans le courriel du contact et ont été systématiquement mentionnées dans l'introduction de l'entretien. L'anonymat a été garanti pour tous les répondants. Un soin particulier a été apporté à la protection de la confidentialité des sociétés privées et des banques commerciales qui bénéficient des financements des IF accordés par la Banque.

Tableau A2.3: IF et sous-projets visités au Kenya et au Nigeria

Intermédiaire financier	Catégorie E&S		Sous-projets
	Catégorie du SSI	Sous-projets	
1 Fonds au Kenya	FI-B	2 2	1 Entreprise de transformation alimentaire 2 Entreprise de fabrication de matelas
2 Banque au Kenya	Cat 4	2 2 1	3 Entreprise de fabrication et de remplissage de bouteilles de GPL 4 Entreprise de fabrication de cadres publicitaires 5 Dépôt de carburéacteur
3 Fonds au Nigeria	FI-B	2	6 Ferme rizicole et usine de transformation en construction
4 Banque de MPME au Nigeria	IF-C	3 3	7 Entreprise de microfinance collectant des bouteilles en plastique 8 Microfinance/PME entreprise de mise en bouteille d'eau
5 Banque au Nigeria	IF-A	1	9 Grande usine chimique en construction
6 Banque de MPME au Nigeria	IF-C	2	10 Entreprise de fabrication de câbles
7 Banque de développement au Nigeria ⁷⁹	FI-B	2	11 Hôpital privé
8 Prêt aux entreprises et Mécanisme de financement en faveur des produits de base autres que les métaux au Kenya	FI-B	0	Aucun sous-projet près de Nairobi à visiter

Tableau A2.4 : Catégories et nombres des principaux informateurs pour l'évaluation

Entités gouvernementales et nationales	#	Intermédiaires financiers et autres personnels de projets	#	Personnel des projets ayant fait l'objet de visites sur le terrain	#	Autres BMD et organismes bilatéraux	#	Personnel de la BAD	#
Banque centrale et association des banquiers	9	Projets de Catégorie 4 (IF) au Nigeria	30	Sous-projets au Nigeria	17	Partenaires bilatéraux et autres	6	Département des sauvegardes et de la conformité	22
Ministères de l'Environnement	13	Projets de Catégorie 4 (IF) au Kenya	10	Sous-projets au Kenya	17	BMD	43	Départements des opérations non souveraines	21
Autres ministères	10	Projets de Catégories 1 et 2 (Sénégal, Maroc, Kenya, Cameroun, Zimbabwe)	22	Cameroun, Sénégal, Kenya	9			Personnel sectoriel et régional	22
								Départements institutionnels	18
								Haute direction	10
								Conseil (administrateurs et conseillers)	10
Total	32	Total	62	Total	43	Total	40	Total	103
Overall Total : 280									

Annexe 3 — Performance E&S des opérations d'IF financées par la Banque

Les exigences E&S pour les opérations de Catégorie 4 varient selon la sous-catégorie. Tous les IF sont invités à : i) élaborer et divulguer un SGES comportant des exigences spécifiques ; ii) se conformer aux lois et règlements du pays hôte en matière d'environnement, de santé et de sécurité (SSE) et à la liste négative (biens « nuisibles à l'environnement ») ; et iii) soumettre à la Banque des rapports (annuels) de performance environnementale. En outre, les IF clients doivent informer le département sectoriel responsable de la Banque si un sous-projet est considéré comme relevant de la Catégorie 1, et cette information est transmise à la fonction conformité et sauvegardes concernée⁷⁴. Les clients IF-A devraient faire rapport à la Banque sur une base régulière (trimestrielle) en indiquant comment les sous-projets ont été classés et en fournissant des détails sur l'évaluation E&S convenue avec les clients pour les sous-projets jugés équivalents aux Catégories 1 ou 2. Les rapports devraient également inclure le suivi de la mise en œuvre par le client des PGES et du plan d'action de réinstallation des sous-projets⁷⁵.

L'évaluation a procédé à un examen du portefeuille de toutes les opérations de Catégorie 4 approuvées après l'entrée en vigueur du SSI (juillet 2014) jusqu'en décembre 2018 (56 opérations), réparties comme indiqué au Tableau A3.1.

Un outil d'évaluation rapide fondé sur les exigences du SSI pour les opérations de Catégorie 4 a été élaboré pour évaluer : i) les SGES des IF et leur mise en œuvre ; ii) la qualité des activités E&S de la BAD lors de l'évaluation et de la supervision ; et iii) la réactivité et le programme de durabilité institutionnels des IF⁷⁶. L'examen sur dossiers des 56 opérations a été limité par l'absence d'un certain nombre de documents E&S essentiels⁷⁷. L'analyse a été complétée par des entretiens et des visites sur le terrain dans huit IF et 11 de

Tableau A3.1 : Répartition des 56 projets évalués par catégorie E&S et type d'investissement

Méthode de collecte et d'analyse de données/type d'investissement par risque E&S	CATÉGORIE E&S					
	4	4A	4B	4C	Total	Total %
Évaluation approfondie - Visite de site	3	1	3	1	8	14 %
Lignes de crédit (1)	2	1		1	4	7 %
Prises de participation (2)	1		2		3	5 %
Prêts (4)			1		1	2 %
Évaluation rapide – Étude sur dossiers	10	11	19	8	48	86 %
Lignes de crédit	4	5	10	1	20	36 %
Prises de participation (2)	6	5	4	3	18	32 %
Prêts (4)		1	4	1	6	11 %
Garanties (3)			1	3	4	7 %
TOTAL	13	12	22	9	56	100 %
Total %	23 %	21 %	39 %	16 %	100 %	

Source : Analyse du portefeuille effectuée par l'équipe d'évaluation.

1) **Lignes de crédit (LdC)** comprennent les LdC et les LdC pour le financement du commerce.

2) **Prises de participation** comprennent les placements en actions, les participations au capital et les participations supplémentaires au capital.

3) **Garanties** comprennent les garanties partielles de risque et les participations au risque.

4) **Prêts** comprennent les prêts, les prêts privilégiés, les prêts aux entreprises et le mécanisme de financement des produits de base autres que les métaux.

leurs sous-projets. IDEV a utilisé un modèle d'évaluation en profondeur pour évaluer les sous-projets, avec une analyse détaillée de la performance pour chaque sous-indicateur. Enfin, une analyse comparative a été effectuée sur les normes de performance de la SFI et leur application au secteur des IF.

En général, l'évaluation considère que le cadre de sauvegardes E&S de la BAD est adéquat et conforme aux meilleures pratiques internationales. Toutefois, certaines incohérences ont été relevées, et les orientations et pratiques pertinentes de la SFI sont mises en évidence dans les sections suivantes.

Définition des IF et couverture de la gestion des risques E&S

À la BAD, les projets de Catégorie 4 impliquent des prêts de la Banque aux intermédiaires financiers qui les rétrocèdent ou investissent dans des sous-projets pouvant avoir des impacts E&S négatifs. Les IF comprennent les banques, les compagnies d'assurance, de réassurance et de crédit-bail, les fournisseurs de microfinance, les fonds de capital-investissement et les fonds d'investissement qui utilisent les fonds de la Banque pour prêter ou fournir du financement par actions à leurs clients. Les IF comprennent également les entreprises du secteur privé ou public qui reçoivent de la Banque des prêts aux entreprises ou des prêts pour des plans d'investissement qui servent à financer une série de sous-projets.

À la SFI, un IF est défini par l'intermédiation et la prise de décision déléguée (l'IF sélectionne les sous-projets). La SFI ne classe pas les prêts aux entreprises dans la catégorie des intermédiaires financiers. Elle classe plutôt ces opérations dans les catégories A, B ou C et exige de ces clients qu'ils adoptent et mettent en œuvre un SGES pour gérer les risques d'investissement qui ne sont pas entièrement perceptibles lors de l'évaluation.

Par exemple, dans les cas où les fonds fournis par la SFI sont destinés à une utilisation finale spécifique (par exemple, une ligne de crédit pour un pool d'actifs spécifique, la « classe d'actifs »), les exigences en matière de gestion des risques E&S couvriront uniquement la classe d'actifs spécifiée. Si les fonds de la SFI ne sont utilisés que pour financer une certaine classe d'actifs, par exemple les prêts aux PME, les exigences en matière de gestion des risques E&S seront appliquées uniquement à cette classe d'actifs, et non aux autres activités de l'IF en dehors de cette classe. Toutefois, si l'IF prend en charge la même catégorie d'actifs que celle prise en charge par les fonds de la SFI sur son propre compte, l'approche en matière de gestion des risques E&S sera appliquée à toute cette classe, depuis le début du financement par la SFI.

Le SSI de la BAD n'a pas d'exigences détaillées en matière de couverture de la gestion des risques E&S⁷⁸. Au lieu de cela, dans la pratique, la BAD définit souvent les exigences E&S et en matière de rapports en fonction de l'utilisation ciblée de ses fonds. Par exemple, si l'IF client a un portefeuille diversifié de prêts aux grandes entreprises, de prêts hypothécaires et de PME et que les fonds de la BAD sont destinés aux PME ou aux prêts hypothécaires seulement, les clauses de ses prêts peuvent limiter l'affectation du produit aux catégories 2 et 3 de prêts hypothécaires et aux PME. Dans les cas où le produit des prêts de la BAD n'est pas affecté à une utilisation finale spécifique, les exigences E&S et en matière de rapports prévues dans les clauses des prêts s'appliquent généralement à l'intégralité du portefeuille. Les projets des Catégories IF-A et IF-B doivent rendre compte à la Banque de la manière dont les sous-projets ont été classés et fournir des informations sur leur mise en œuvre du PGES des sous-projets. Toutefois, les discussions et les visites sur place auprès des IF ont révélé que, dans plusieurs cas, les IF n'étaient pas en mesure d'attribuer le financement de la BAD à des sous-projets spécifiques et que la direction de l'IF ignorait les exigences E&S et en matière de rapports de la BAD.

Classification E&S des IF

Tant à la BAD qu'à la SFI, les opérations des IF sont en outre classées en IF-A, IF-B et IF-C afin de refléter les impacts et les risques potentiels du portefeuille actuel ou proposé de sous-projets de l'IF, en fonction du type, de la taille et de l'exposition sectorielle. L'objectif principal de cette sous-classification est de déterminer la portée et la fonction du SGES financier et la mesure dans laquelle le client sera tenu de surveiller les risques E&S de son portefeuille et d'en rendre compte.

Exigences générales en matière de gestion des risques E&S des IF

Selon les documents relatifs au SSI, chaque intermédiaire financier de Catégorie 4 est censé⁷⁹:

- Avoir des politiques institutionnelles adéquates en matière de gouvernance E&S, appliquer les sauvegardes opérationnelles (SO) de la Banque à ses sous-projets équivalents aux Catégories 1 et 2, et se conformer aux exigences E&S locales ;
- Élaborer et tenir à jour un SGES conforme aux SO de la Banque, adapté à l'ampleur et à la nature de ses opérations, en reconnaissant que les opérations des IF varient considérablement et que, dans certains cas, elles peuvent présenter un risque E&S minimal (particulièrement celles des sociétés de réassurance, qui n'auront peut-être besoin que de mettre au point une politique E&S institutionnelle) ;
- Démontrer qu'il a l'engagement de la direction, la capacité organisationnelle, les ressources et l'expertise nécessaires pour mettre en œuvre son SGES pour ses sous-projets ; et
- Élaborer et publier un résumé du SGES sur son site Web et utiliser la liste négative de la Banque (telle que définie dans le SSI), qui comprend les biens nuisibles à l'environnement, lorsqu'il sollicite un prêt ou un don et avant que le prêt puisse être approuvé⁸⁰.

Avant d'approuver la transaction, la Banque procède à une vérification préalable du SGES et de la capacité organisationnelle de l'IF. Celui-ci veille à ce que les sous-projets nécessitant une EIES soient soumis au même processus de divulgation d'informations que les autres projets de Catégorie 1 du secteur privé financés par la Banque. Les IF sont tenus d'informer le département sectoriel responsable de la Banque lorsqu'un sous-projet est considéré comme relevant de la Catégorie 1 et que ces informations sont transmises à la fonction de la conformité et des sauvegardes compétente de la Banque⁸¹.

L'examen des documents relatifs au SSI a révélé certaines incohérences. La Déclaration de politique du SSI de 2013 (page 25) exige la conformité aux exigences E&S locales pour tous les projets de Catégorie 4, mais dans les Conseils généraux pour la mise en œuvre de la SO 1 : SGES des IF de 2015 (page 38), la conformité n'est requise que dans les projets IF-C. De même, le SSI (Déclaration de politique et SO) exige que l'IF informe le département sectoriel responsable de la Banque si un sous-projet est considéré comme relevant de la Catégorie 1, mais cette exigence ne figure pas dans les Conseils généraux pour la mise en œuvre de la SO 1 : SGES des IF.

Tableau A3.2 : Éléments d'un SGES efficace à la BAD

Généralités. Une description du portefeuille proposé des IF, du cadre de gestion des risques, des processus d'approbation des opérations, des modalités de mise en œuvre et des exigences en matière de rapports et d'examen de la performance.
Politique environnementale et sociale institutionnelle. La politique de l'IF devrait énoncer son engagement à gérer les risques environnementaux et sociaux auxquels il peut être exposé du fait des transactions et des clients de son portefeuille, et à respecter les lois et règlements locaux.
Procédure de sélection. L'IF doit examiner toutes les opérations afin de déterminer s'il va les exécuter. Il devrait appliquer la liste d'exclusion de la Banque et classer les opérations selon le niveau de risque environnemental et social afin de déterminer l'équivalence avec les catégories SO 1 de la Banque et de définir la portée de l'évaluation environnementale et sociale qui s'impose.
Procédures d'évaluation environnementale et sociale. L'IF devrait adopter des procédures d'évaluation environnementale et sociale pour se conformer aux SO de la Banque. Pour les opérations à risque moyen, l'IF devrait entreprendre une évaluation environnementale et sociale limitée, y compris une vue d'ensemble des activités du client, qui peut nécessiter une visite sur place, afin d'identifier les impacts environnementaux et sociaux potentiels et de s'assurer que le client respecte toutes les exigences réglementaires applicables. Pour les opérations à haut risque, comme le financement de projets importants, une évaluation environnementale et sociale complète sera nécessaire pour bien comprendre les impacts environnementaux et sociaux potentiels associés aux activités du client. En règle générale, l'IF devrait retenir les services de consultants.
Prise de décision, responsabilités institutionnelles et capacité organisationnelle. Le SGES devrait indiquer comment sont prises les décisions relatives à la classification des risques environnementaux et sociaux et à la détermination des mesures de gestion environnementale et sociale, y compris les clauses des accords de prêt qui en découlent. Les rôles respectifs et les compétences requises de la haute direction, des agents de prêts, des analystes de risques et des membres du personnel du SGES devraient être clarifiés et les lacunes en matière de capacité devraient être relevées.
Outils. Le SGES devrait comprendre des notes d'orientation et d'autres outils pertinents pour sa mise en œuvre efficace, notamment des orientations sur la classification des risques, les méthodes d'évaluation environnementale et sociale, les orientations sectorielles, les PGES et le suivi.
Suivi et établissement de rapports. Le SGES devrait énoncer des exigences claires en matière de suivi et d'établissement de rapports sur les sous-projets afin de garantir que les mesures de gestion sont mises en œuvre de manière satisfaisante et que les objectifs convenus en matière de protection environnementale et sociale sont atteints.
Plan de mise en œuvre. L'IF devrait élaborer un plan de mise en œuvre assorti d'un calendrier pour l'exécution de chaque tâche et l'identification du personnel responsable désigné. Il devrait également comprendre un examen périodique du SGES afin d'assurer l'amélioration continue. Le cas échéant, le SGES doit inclure le renforcement des capacités ou la formation jugée appropriée pour l'IF.

Principales différences entre le SSI de la BAD et les normes de performance de la SFI

Exigences en matière d'établissement de rapports sur les sauvegardes E&S pour les IF et utilisation de modèles.

La BAD exige des rapports trimestriels E&S pour les projets de Catégorie IF-A et des rapports annuels pour les projets de Catégorie IF-B, mais la SFI exige seulement des rapports annuels. Les IF devraient rendre compte à la BAD des résultats de la vérification préalable, de la classification, de l'application des procédures EES et des mesures du PGES convenues avec les clients, tandis que la SFI exige des rapports sur la ventilation du portefeuille par secteur et par gamme de produits, les transactions présentant les risques les plus importants, les rapports types de vérification environnementale et sociale préalable ; les cas de non-conformité, les accidents ou incidents E&S significatifs liés à une opération et, le cas échéant, les expositions des clients de l'IF à des activités à haut risque. La différence la plus significative entre la BAD et la SFI dans les procédures formelles d'établissement de rapports est que les modèles de rapport de la SFI sont adaptés par secteur, catégorie E&S et type d'institution financière (leasing, banque commerciale, fonds, institution de microfinance, etc.), alors que la BAD n'a pas encore mis au point un tel système de rapports.

Examen des rapports annuels de performance environnementale (RAPE) des IF et du rôle des spécialistes E&S.

La BAD et la SFI sont toutes deux tenues d'examiner les rapports E&S produits par l'IF, mais seule la SFI

exige de ses spécialistes E&S qu'ils établissent un rapport formel d'examen du RAPE avec une note de risque E&S et qu'ils soumettent le rapport à l'IF par le biais des chargés du portefeuille. Les résultats de cette évaluation de la qualité du travail de supervision de la BAD montrent que celle-ci n'a pas mis en place un système adéquat pour examiner les RAPE, donner des informations en retour aux IF et enregistrer les RAPE et leurs examens.

Tenue des dossiers E&S. La SFI a élaboré un document en ligne sur la performance de l'examen E&S et un gestionnaire de dossiers pour tous les documents et communications E&S. Il n'existe pas de pratique standard pour la tenue des dossiers E&S à la BAD, puisque le SISS inclus dans le SSI n'est pas encore fonctionnel. De même, les bases de données du secteur privé n'archivaient pas systématiquement les principaux documents E&S pour permettre la vérification de la conformité au SSI.

Raisons de déclencher des visites E&S sur le terrain auprès des IF. Parmi les exigences du SSI, le personnel de la BAD devrait examiner les rapports trimestriels de mise en œuvre (E&S) ou les rapports d'avancement (produits par les IF) et participer à des missions de supervision pour évaluer la mise en œuvre du PGES et en rendre compte. Les exigences de la SFI en matière de visites aux IF sont fondées sur le « manque de connaissances » (absence de RAPE et d'autres informations de surveillance), la catégorie E&S et la note de risque E&S qui est attribuée annuellement à l'IF.

Restrictions d'investissement pour les entreprises peu performantes en matière de sauvegardes E&S. La SFI n'accepte pas de nouveaux investissements dans des clients existants dont la performance E&S est insatisfaisante. Ceci n'est pas défini dans le SSI.

Performance globale des IF en matière de sauvegardes E&S

Le Tableau A3.3 résume la performance des 56 projets de Catégorie 4 approuvés par la BAD de juillet 2014 à décembre 2018, en tenant compte des exigences relatives à ces opérations contenues dans le SSI. L'analyse se divise en deux parties : la qualité du SGES de l'IF et de sa mise en œuvre effective et la performance E&S des sous-projets financés par l'IF.

Le taux de réussite des mesures de sauvegarde est calculé en divisant les notes de réussite (très satisfaisante [TS] et satisfaisante [S]) par toutes les notes qualitatives (TS, S, insatisfaisant [I], et très insatisfaisant [TI]). La marge et l'erreur, minimum et maximum sont également indiquées dans le tableau ci-dessous.

Aucune opinion possible (AOP) s'applique aux cas dans lesquels l'évaluation n'a pas trouvé suffisamment d'informations pour évaluer la « Performance globale en matière de sauvegardes » qui résume la qualité du SGES et sa mise en œuvre.

Sans objet (S.O.) désigne les opérations pour lesquelles l'évaluation considère qu'elles ont été correctement classées dans la Catégorie IF-C (aucune incidence négative) et que la classification demeure valide pendant la durée du projet dans l'analyse du portefeuille des sous-projets.

Non évaluables (NE) s'applique aux opérations qui ont été approuvées récemment et qui ne sont pas encore tenues de rendre compte de la performance E&S dans leurs accords juridiques.

Tableau A3.3: Notation des 56 projets de Catégorie 4 (IF) évalués

INDICATEUR	HS	S	I	HI	AOP	NA	NE	Total	Taux AOP	Taux de réussite	Marge d'erreur	Min	Max
RÉSUMÉ DE LA PERFORMANCE DES SAUVEGARDES	0	6	6	0	26	5	13	56	68%	50%	24%	26%	74%
1. SGES : Politiques et procédures de sauvegarde, ressources et capacités	3	33	1	1	14	1	3	56	27%	95%	4%	91%	98%
1.1 Politiques & engagement de la direction	3	39	0	1	12	1	0	56	22%	98%	2%	96%	100%
1.2. Procédure de sélection, de classification et d'évaluation dans le SGES	4	32	1	1	15	1	0	56	28%	95%	4%	91%	99%
1.3. Capacité organisationnelle et dotation en personnel de l'IF pour mettre en œuvre le SGES	3	35	1	1	15	1	0	56	27%	95%	4%	91%	99%
1.4. Ressources	0	9	1	1	41	1	3	56	79%	82%	20%	61%	100%
1.5. Expertise et compétence du personnel de sauvegardes	2	9	1	1	39	1	3	56	75%	85%	17%	67%	100%
1.6. Suivi et reporting+ Systèmes B26	2	33	4	1	15	1	0	56	27%	88%	5%	82%	93%
2. Mise en œuvre effective du SGE et performance des sous-projets	0	5	5	0	26	5	15	56	72%	50%	27%	23%	77%
2.1. Classification des sous-projets	0	10	3	0	24	4	15	56	65%	77%	19%	58%	96%
2.2. Divulgence du SGES, de l'EIES, du PGES et du PAR des sous-projets de catégorie 1 avant l'approbation	0	7	3	0	24	7	15	56	71%	70%	24%	46%	94%
2.3. Respect de la Liste négative	0	14	0	0	25	2	15	56	64%	100%	0%	100%	100%
2.4. Conformité aux lois E& du pays hôte	0	5	0	0	33	3	15	56	87%	100%	0%	100%	100%
2.5. Conformité des sous-projets aux exigences des sauvegardes de la BAD (cat 1 et 2)	0	4	1	0	29	7	15	56	85%	80%	33%	47%	100%
2.6. Rapports annuels sur la performance environnementale (RAPE)	0	1	35	2	0	3	15	56	0%	3%	0%	3%	3%
3. Évaluation de la réactivité institutionnelle et du programme de durabilité de l'IF	0	0	0	0	29	2	18	49					

Le Tableau A3.4 présente les résultats quantitatifs de la qualité des activités E&S de la BAD pour les 56 opérations des IF : i) lors de l'évaluation ; et ii) lors de la mise en œuvre. Le tableau utilise les mêmes notes que le tableau précédent.

Tableau A3.4 : Qualité des activités E&S de la Banque le long du cycle de projet

INDICATEUR	HS	S	I	HI	AOP	NA	NE	Total	Taux AOP	Taux de réussite	Marge d'erreur	Min	Max
1. Qualité des activités de sauvegarde lors de l'évaluation	0	31	22	0	3	0	0	56	5%	58%	3%	55%	62%
1.1. Classification du projet (PEES, 2015)	0	37	14	2	3	0	0	56	5%	70%	3%	67%	73%
1.2. Vérification préalable par la BAD du SGES et de la capacité organisationnelle de (annexes 1 et 19 du SSI)	0	21	6	1	27	1	0	56	49%	75%	11%	64%	86%
1.3. Appui de la BAD aux IF pour la mise en place de SGES appropriés et le renforcement des capacités de gestion E&S	1	13	7	1	33	1	0	56	60%	64%	16%	48%	79%
1.4. Assurer la publication du SGES	0	5	5	0	38	7	1	56	79%	50%	28%	22%	78%
1.5. Traduction des exigences de sauvegardes en documents juridiques (accord de financement)	0	32	17	3	3	1	0	56	5%	62%	3%	58%	65%
2. Qualité des activités de sauvegarde lors de la supervision	0	2	35	0	0	4	15	56	0%	5%	0%	5%	5%
2.1. Qualité des rapports de supervision S&E de la BAD et examen des rapports de l'IF, mesures visant à améliorer la publication d'informations	0	3	34	0	0	4	15	56	0%	8%	0%	8%	8%
2.2. Supervision de la mise en œuvre du SGES	0	3	35	0	0	4	14	56	0%	8%	0%	8%	8%
2.3. Vérification de la conformité des sous-projets à haut risque aux sauvegardes	0	0	3	0	12	26	15	56	80%	77%	0%	8%	0%
2.4. Renforcement des capacités des IF au cours de la supervision, par exemple par le biais de missions et de visites de sous-projets	0	0	14	0	24	3	15	56	63%	70%	0%	0%	0%
2.5. Qualité du contenu E&S des rapport de supervision élargie	0	0	0	0	0	3	53	56	0%	100%			0%

L'inclusion de certaines opérations, telles que les prêts et garanties aux entreprises, dans la Catégorie 4 pose des difficultés aux clients pour se conformer aux exigences E&S de la BAD, telles que définies dans le SSI et les PEES (dimension 1.1 du Tableau A3.4). L'évaluation a relevé trois cas où les exigences du SSI pour les opérations de catégorie 4 ne correspondaient pas à la nature des projets et à la couverture de la gestion des risques E&S requise⁸².

- Deux prêts d'entreprise, l'un à un agrégateur agricole d'Afrique de l'Est (société commerciale), qui a reçu un des prêts en 2016 et un programme de financement du commerce (facilité de financement des produits de base autres que les métaux) l'année suivante, et un autre à une compagnie aérienne ont été classés IF-B plutôt que dans la Catégorie 2, plus pratique. La vérification préalable de la BAD a manqué d'examiner le SGES de la société commerciale qui a été clairement développé pour un projet du secteur réel avec des références aux normes ISO et aux normes de performance de la SFI, et non pour un projet des IF. Par conséquent, la traduction des exigences de sauvegarde dans les documents juridiques de la BAD a suivi les exigences de la Catégorie 4 au lieu de celles de la Catégorie 2. Par coïncidence, la SFI avait également investi dans la société commerciale par le biais d'un prêt d'entreprise et classé correctement le projet dans la Catégorie B, au lieu de l'IF. L'autre prêt d'entreprise de Catégorie IF-B, qui comportait également une garantie partielle du risque, a financé le plan d'expansion et de modernisation de la compagnie aérienne pour augmenter sa flotte de cinq nouveaux appareils et construire et rénover les hangars de maintenance. Le SGES de la compagnie aérienne n'était pas structuré comme un SGES pour un IF et la compagnie n'a pas fait rapport sur la sélection, la classification et l'évaluation des « sous-projets ». Dans les deux cas, les SGES des entreprises répondaient aux exigences de la BAD pour un projet de Catégorie 2, mais pas pour un projet de Catégorie 4 (IF-B).

- La BAD a investi dans un prêt d'entreprise pour une université au Nigeria afin de soutenir ses investissements dans un hôpital universitaire, un parc de recherche industrielle, une école de troisième cycle, des foyers, une bibliothèque centrale et une installation hydroélectrique à petite échelle. Comme l'université n'avait pas de SGES avant l'investissement de la BAD, elle en a élaboré un basé sur le modèle d'un IF-B, au lieu d'un projet de Catégorie 2 plus viable.

Performance E&S globale des sous-projets IF

Trois sous-projets sur six avaient **élaboré un PGES à la demande de la BAD** (les autres étaient à faible risque E&S et ne comportaient pas cette exigence). Au moment de l'évaluation, un tiers seulement des sous-projets **étaient conformes aux SO de la Banque**, mais les insuffisances ont fait l'objet d'une correction et d'un suivi adéquats dans le cadre des PGES. Les entreprises des sous-projets ne figuraient pas sur la **liste négative des biens et activités**. Tous les sous-projets visités, à l'exception d'un seul, étaient titulaires d'une licence d'exploitation valide et respectaient les lois et règlements du pays hôte en matière sécurité environnementale, sociale et sanitaire (SESS). L'exception était un sous-projet de riziculture et d'usine de transformation au Nigeria, qui avait obtenu les permis et licences requis pour la construction de l'installation, mais il y avait plusieurs lacunes réglementaires au moment de la visite d'IDEV, par exemple en ce qui concerne l'extraction d'eau proposée du cours d'eau voisin. Toutefois, un PGES adéquat a été préparé pour combler les lacunes en matière de conformité.

Les sous-projets **étaient conformes à la plupart des exigences environnementales**, bien qu'il n'ait pas été possible d'examiner tous les documents d'autorisation et les données de mesure pendant les visites sur place. Les performances les plus faibles ont été observées en ce qui concerne le régime de santé et de sécurité au travail (point 31 de l'évaluation) : seuls trois des 11 sous-projets seraient probablement conformes aux directives en matière de santé et de sécurité de la Banque et du Groupe de la Banque mondiale, soit à cause des accidents entraînant une perte de temps et quelques morts et blessés, de l'absence d'équipement de protection personnelle, des installations électriques dangereuses et des conflits sociaux passés, en raison notamment des forts niveaux de bruit. Par exemple, la gestion et le stockage des matières dangereuses et des

matières inflammables étaient problématiques sur trois sites de sous-projets (point 30 de l'évaluation) et les risques d'incendie n'étaient pas suffisamment pris en compte sur quatre sites de sous-projets (point 32 de l'évaluation). **La plupart des sous-projets ont obtenu une note très satisfaisante ou satisfaisante pour la plupart des autres dimensions évaluées.** Plusieurs entreprises recevant des fonds par l'intermédiaire de LdC ou de fonds d'actions ont affiché des copies des permis obtenus et des principales législations locales applicables, ainsi que des tableaux avec des indicateurs clés de leur système ESS, qui peuvent être utiles pour sensibiliser les travailleurs (nombre d'incidents, accidents entraînant une perte de temps, déversements, etc.).

Tableau A3.5 : Notation des 11 sous-projets évalués

ÉLÉMENT D'ÉVALUATION	Notes qualitatives (HS/S/I/HI)	HS,S	Taux de réussite	Taux AOP
1 Résumé de la performance du sous-projet en ce qui concerne le respect des exigences de la BAD	10	7	70 %	9%
2 Résumé de la conformité au SSI et à la SO 2-5	9	3	33 %	9%
3 Conformité au PGES	6	3	50 %	0%
4 Résumé de la conformité la réglementation	10	9	90 %	0%
5 Conformité à la Liste négative	11	11	100 %	0%
6 Résumé de la qualité des activités E& de l'IF	10	10		
ÉVALUATION E&S RAPIDE DES SOUS-PROJETS				
23 SGES	9	8	89 %	0%
24 Capacité de gestion environnementale de l'entreprise	9	8	89 %	0%
25 Certifications ESS obtenues	6	6	100 %	0%
26 Traitement et mesure des eaux usées	9	9	100 %	9%
27 Émissions atmosphériques/mesures	7	7	100 %	30%
28 Qualité de l'air des bénéficiaires	6	6	100 %	36%
29 Gestion des déchets solides	9	7	78 %	9%
30 Gestion et entreposage des matières dangereuses et inflammables	9	6	67 %	9%
31 Santé et sécurité au travail et sureté des installations	11	3	27 %	0%
32 Sécurité incendie, gestion des risques et plans d'urgence	8	4	50 %	18%
33 Efficacité énergétique et atténuation des émissions de GES	2	2	100 %	22%
34 Biodiversité	1	1	100 %	8%
35 Formation	10	10	100 %	0%
QUALITÉ DES ACTIVITÉS E&S DE L'IF				
37 Évaluation effectuée par l'IF	11	7	64 %	0%
38 Supervision et rapports l'IF	8	5	62 %	0%
39 Informations SESS fournies sur les exigences de la BADA et directives applicables	9	2	22 %	0%
40 Utilité du prêt de l'IF et de l'aide pour améliorer la performa ESS	6	6	100 %	0%
41 Recours à des consultants SESS	3	3	100 %	25%

(*) Taux de réussite = (HS+S)/(HS+S+I+HI), étant entendu que : HS: hautement satisfaisant ; S: satisfaisant ; I: insatisfaisant ; HI: hautement insatisfaisant ; (**) Taux d'Aucune opinion possible (AOP) = AOP/(AOP+HS+S+I+HI)

Annexe 4 — Exigences E&S tout au long du cycle des projets de la Banque

La présente annexe décrit les principales vérifications préalables et les résultats en matière de sauvegardes E&S que la Banque a élaborés tout au long du cycle du projet. Elle est fondée sur les informations figurant dans les PEES et dans d'autres documents relatifs au SSI de la Banque.

Gestion des risques E&S lors de l'identification du projet

Pour les projets du secteur public, l'emprunteur doit d'abord fournir des données de base et des documents internes d'examen préalable et de cadrage, conformément au système national d'examen E&S préalable. Sur la base de ces données, les départements sectoriels de la Banque procèdent à une première évaluation environnementale, sociale et climatique afin de déterminer la catégorie E&S appropriée. Ces départements soumettent une demande de memorandum de classification à l'équipe des sauvegardes et de la conformité de la Banque. Cette équipe examine la classification et propose des révisions au besoin. Si la classification est approuvée, l'équipe fournit une note de validation du memorandum de classification. Pour les projets du secteur privé, le processus est le même, si la Banque n'intervient pas plus tard dans le processus, une fois que l'identification du projet est terminée. La classification ou le projet doit être inclus dans la base de données SAP et dans le SISS.

Gestion des risques E&S lors de la préparation du projet

Pour les projets du secteur public, après la validation de la classification proposée, la Banque informe l'emprunteur de la classification et précise les diverses études requises en vertu de sa politique. L'emprunteur prépare les termes de référence (TdR) pour les études requises, pour lesquelles la Banque peut fournir des fonds d'assistance technique. On s'attend à ce que les communautés affectées, les groupes vulnérables et les autres parties prenantes locales soient consultés sur les TdR. Ceux-ci sont examinés par l'équipe sectorielle avant de l'être par l'équipe des sauvegardes et de la conformité. Les TdR sont révisés au besoin et l'information pertinente est incluse dans la Note conceptuelle de projet (NCP). L'équipe des sauvegardes et de la conformité effectue une vérification de la conformité de la NCP et des TdR dans le cadre de l'examen de l'état de préparation.

Dans le cas des projets du secteur privé, l'équipe des sauvegardes et de la conformité procède à une évaluation initiale des questions d'E&S à l'étape de l'examen du concept de projet. Cet examen initial a pour but de cerner les problèmes éventuels qui doivent être examinés au moyen d'études plus détaillées et d'établir une classification E&S préliminaire du projet. Les questions identifiées au cours de cet examen initial aident à éclairer les TdR pour des analyses d'impact E&S plus approfondies, si nécessaire.

Gestion des risques E&S lors de l'évaluation du projet

À ce stade, tous les projets du secteur public classés dans les Catégories 1 ou 2 doivent préparer une évaluation de l'impact environnemental et social (EIES) et un plan de gestion environnementale et sociale

(PGES), le cas échéant. Lors de l'évaluation, une visite du site devrait être effectuée pour s'assurer du respect de la législation nationale et déterminer la pertinence de l'évaluation, en révisant les sauvegardes opérationnelles applicables et la classification du projet comme il convient.

L'emprunteur finalise les études requises en fonction des commentaires reçus, après quoi l'équipe des sauvegardes et de la conformité examine les rapports pour vérifier leur conformité et fait part de ses réactions le cas échéant. Une fois validées par l'équipe des sauvegardes et de la conformité, les études sont affichées publiquement avant d'être approuvées. En accordant son aval à ces évaluations, l'équipe des sauvegardes et de la conformité précise les conditions de l'accord de prêt. L'information tirée des études est ensuite intégrée au rapport d'évaluation du projet et au cadre logique axé sur les résultats. L'équipe des sauvegardes et de la conformité procède à la validation finale par le biais de l'examen de l'état de préparation du rapport d'évaluation.

Les projets du secteur privé font l'objet d'une analyse approfondie des impacts E&S au cours de la phase d'évaluation. L'équipe des sauvegardes et de la conformité est alors chargée d'effectuer une vérification préalable des études en s'assurant : i) que la politique de la Banque et la législation nationale sont respectées ; ii) que les exigences en matière de divulgation publique ont été respectées ; et iii) que des dispositions financières suffisantes ont été prises dans le PAR pour la mise en œuvre du PGES. Si ces exigences sont satisfaites, l'équipe des sauvegardes et de la conformité émet une note de conformité E&S, qui est envoyée à l'équipe de pays pour examen avec le rapport d'évaluation du projet. La vérification préalable des projets de Catégorie 4 au cours de l'évaluation est similaire, mais fondée sur l'examen d'un système de gestion E&S (SGES) mis au point par le client ou l'emprunteur. L'examen de l'état de préparation ne s'applique qu'aux IF du secteur public.

Gestion des risques E&S lors de la supervision du projet et à l'achèvement

Les projets des secteurs public et privé doivent faire l'objet d'une supervision étroite pendant la mise en œuvre, de l'approbation du Conseil jusqu'à leur achèvement. Selon les Directives de l'EIES (vol. 1, p. 54), la supervision des questions E&S par des spécialistes E&S devrait être effectuée régulièrement, en particulier pour les projets de Catégorie 1 à haut risque.

La supervision vise à assurer la mise en œuvre effective des mesures définies dans le PGES. Toutefois, pour être efficace, elle peut également consister à s'assurer que toutes les conditions spécifiques du prêt sont remplies avant de commencer le décaissement et, par exemple, à veiller à ce que les questions liées aux conditions du prêt et au PGES soient prises en compte dans l'appel d'offres pour tout entrepreneur, qui est généralement chargé de la mise en œuvre du PGES et de la maîtrise des impacts E&S éventuels.

Pour les projets du secteur public, le Rapport de mise en œuvre et des résultats (IPRR) est conçu pour saisir les résultats en suivant des indicateurs sur les dispositions des exigences de la Banque en matière de sauvegardes E&S. Les indicateurs utilisés sont axés sur la ponctualité de la mise en œuvre du PGES et/ou du PAR. L'Annexe 23 des PEES 2015 détaille le contenu E&S qui est incorporé dans la section C.1 des IPRR (conformité avec les clauses) (Figure A4.1).

Figure A4.1 : Informations E&S à inclure dans l'IPRR

C.1b Conformité aux sauvegardes environnementales et sociales :
<p>Notation: la note doit être fondée sur le nombre et la proportion de mesures de sauvegardes mises en oeuvre et achevées dans les délais :</p>
<p>4 Très satisfaisant: Toutes les mesures de sauvegardes - telles que spécifiées dans le PGES - doivent être respectées au moment de l'établissement de rapport.</p>
<p>3 Satisfaisant: Au moins 75 des mesures de sauvegardes- telles que spécifiées dans le PGES-devraient être respectées au moment de l'établissement du rapport. Des retards mineurs dans la conformité (habituellement de 6 à 12 mois) sont observés pour les conditions qui ne sont pas encore remplies. Des mesures visant résoudre les problèmes liés aux conditions non remplies sont en cours.</p>
<p>2 Insatisfaisant: Entre 50 % et 70 % des mesures de sauvegardes- telles que spécifiées dans le PGES-devraient- être appliquées au moment de l'établissement du rapport. Des retards importants dans la conformité (habituellement de 6 à 12 mois) sont enregistrés pour des conditions qui ne sont pas encore remplies. Des mesures correctives doivent être mises en oeuvre et suivies de pres.</p>
<p>1 Très insatisfaisant: Moins de 50 % des mesures de sauvegardes-telles- que spécifiées dans le PGES- devraient être respectées au moment de l'établissement du rapport. D'importants retards dans la conformité (plus de 12 mois) sont enregistrés pour des conditions qui n'ont pas encore été remplies. Une attention immédiate de la direction est nécessaire et des sanctions sont envisagées.</p>
<p>Note (ce rapport) :</p>
<p>Note (rapport précédent) :</p>
<p>Evaluation : L'état d'avancement de la mise en oeuvre du PGES devrait être décrit et toutes les questions en suspens devraient être détaillées.</p>

La section C des IPRR (conformité avec les modalités) comprend une partie spécifique concernant la « conformité avec les clauses des sauvegardes E&S ». Cela inclut une référence au « rapport complet sur la conformité avec les modalités » qui doit figurer à l'Annexe 3 de l'IPRR.

Annexe 5 — Performance des opérations du Groupe de la BAD par rapport à la SO 2 (Réinstallation involontaire : Acquisition de terres, déplacement de populations et indemnisation)

La SO 2 s'applique à toutes les opérations financées par la Banque qui entraînent la réinstallation involontaire de populations. La réinstallation comprend à la fois le déplacement économique et physique, de sorte qu'en plus des personnes qui peuvent être physiquement réinstallées en raison d'une opération financée par la Banque, la réinstallation couvre également les personnes qui peuvent être affectées par la perte de terres ou de moyens de subsistance induite par une opération financée par la Banque. La SO 2 couvre l'indemnisation au coût total de remplacement, l'aide à la réinstallation pour l'amélioration des moyens d'existence et l'obligation pour les communautés d'accueil de partager les possibilités de développement avec les autres. Selon le SSI, les plans d'action de réinstallation complets (PAR complets) sont préparés par les emprunteurs lorsque le déplacement induit par le projet implique 200 personnes ou plus, ou lorsqu'il a des effets négatifs sur les groupes vulnérables. Les plans d'action de réinstallation abrégés (PAR abrégés) sont préparés par les emprunteurs lorsque le nombre de personnes déplacées est inférieur à 200 et que l'acquisition de terres, le déplacement potentiel et/ou la perturbation des moyens de subsistance sont moins importants.

L'évaluation a mené une collecte de documents exhaustive. Malgré ces efforts, la base documentaire finale pour l'univers des 36 opérations qui ont déclenché la SO 2 entre juillet 2014 et décembre 2017 n'était pas complète (Tableau A5.1).

L'outil d'évaluation rapide a évalué ces documents liés à la SO 2 en tenant compte de 12 thèmes et 18 variables, et l'évaluation a été validée par le groupe de référence de l'évaluation. Les résultats des évaluations rapides des 36 projets par variable ont été complétés par l'identification d'exemples de bonnes pratiques. Des évaluations thématiques approfondies sur l'engagement des parties prenantes, les groupes vulnérables et la supervision et la mise en œuvre des questions de réinstallation ont été menées. Le choix de ces thèmes a été validé par le GRE, dont les membres ont recommandé de ne pas examiner le thème « Rétablissement et amélioration des moyens de subsistance ». Ces éléments probants ont été recoupés avec les opinions exprimées lors d'entrevues avec le personnel des opérations de la Banque, les spécialistes des sauvegardes E&S et la haute direction de la Banque. Certains membres du Conseil (administrateurs et leurs conseillers) ont également été consultés au sujet de leurs

Tableau A5.1 : Récapitulation des documents trouvés et utilisés pour l'évaluation de la SO 2

Documents produits avant l'approbation du Conseil					Après l'approbation du Conseil (mise en œuvre du projet) – applicable à 30 opérations ⁸³			
PAR	Résumé de l'EIES de la Banque	PAR de l'emprunteur	Résumé du PAR de la Banque	Accord de prêt	Rapport d'activité du PAR de l'emprunteur	BTOR de la Banque	IPRR de la Banque	Aide-mémoire de la Banque
36 (100 %)	36 (100 %)	12 (33 %)	36 (100 %)	35 (97 %)	5 (17 %)	8 (27 %)	11 (37 %)	10 (33 %)

principales préoccupations concernant la SO 2. Divers échanges ont également eu lieu avec la BCRM, qui a traité 42 plaintes, la plupart liées aux questions de sauvegardes E&S.

Évaluation de la qualité des PAR avant l’approbation du Conseil

Comme l’indique plus en détail le Tableau A5.2, la qualité globale des PAR validés par la Banque s’est révélée faible. Les 36 projets examinés ont été pour la plupart conformes pour seulement six des 18 variables évaluées par l’outil d’évaluation rapide (les cellules vertes du tableau). Les couleurs et les chiffres en gras indiquent la « tendance de la performance » pour les 36 projets par rapport à chaque variable (la note qualitative pour le pourcentage le plus élevé de projets), où le vert signifie que « la plupart des opérations » ont été conformes/performantes par rapport à cette variable, l’orange signifie que « la plupart des opérations » ne sont que partiellement conformes à la variable et le rouge signifie que « la plupart des opérations » ont été moins performantes par rapport à la variable.

Tableau A5.2 : Résumé de la conformité des PAR aux exigences de la SO 2 à l’entrée

Thème	Variable évaluée	Évaluation (%)		
		Conforme	Partiellement conforme	Non conforme
1. Description du projet	1. Description générale du projet et de sa zone d’influence	58	42	0
2. Impacts potentiels	2. Description des composantes ou des activités du projet qui donneraient lieu à une réinstallation involontaire, la zone d’impact de ces activités et les solutions de rechange envisagées pour éviter ou minimiser la réinstallation involontaire	40	54	6
3. Dispositions organisationnelles/institutionnelles pour assurer la mise en œuvre du PAR	3a. Description des dispositions institutionnelles visant à assurer une mise en œuvre adéquate et ponctuelle du PAR (rôles et responsabilités de l’organisme d’exécution, participation des parties prenantes tierces et coordination inter-organisations, le cas échéant)	91	6	3
	3b. Description du processus de mise en œuvre du PAR, y compris un calendrier détaillé et une estimation des coûts et du budget global.	56	42	3
	3c. Le système de suivi et d’évaluation du PAR. Cela devrait comprendre un suivi pendant la mise en œuvre ainsi qu’une évaluation a posteriori.	92	8	0
	3d. Description de la capacité de l’organisme d’exécution à mettre en œuvre le PAR (capacité du personnel et ressources financières nécessaires), y compris les mesures de renforcement des capacités (avec le calendrier et le budget correspondants), si nécessaire.	32	15	53
4. Participation des communautés et consultation utile	4a. Preuve d’une consultation significative et d’un large soutien de la communauté	33	50	17
	4b. Description de la façon dont la participation et la consultation de la communauté se dérouleront pendant la mise en œuvre.	39	11	50
	4c. Informations sur l’approche spécifique adoptée pour la consultation des groupes vulnérables	6	3	92
5. Exigences en matière de griefs au niveau des projets	5. Description détaillée du mécanisme de redressement des griefs au niveau du projet qui a été élaboré	78	8	14

Thème	Variable évaluée	Évaluation (%)		
		Conforme	Partiellement conforme	Non conforme
6. Intégration avec les communautés d'accueil	6. Une évaluation valable de la capacité des communautés d'accueil a été effectuée et les impacts potentiellement négatifs sur ces communautés ont été abordés par le projet, y compris l'élaboration de mécanismes de résolution des conflits pour régler les problèmes d'intégration, si nécessaire.	38	13	50
7. Données de référence sur les PAP	7. Niveau de détail des conditions socioéconomiques de référence qui existaient avant la mise en œuvre du processus de réinstallation involontaire.	42	47	11
8. Cadre juridique applicable au PAR	8a. Description des procédures juridiques et administratives applicables en matière de réinstallation dans le contexte national (y compris les voies de recours dont disposent les personnes déplacées dans le cadre du processus judiciaire et le calendrier normal de ces procédures)	43	54	3
	8b. Description du SSI, comment il s'harmonise avec les exigences législatives nationales ou diffère de celles-ci, et comment les divergences entre les deux doivent être traitées dans le contexte du projet.	29	31	40
9. Description of des critères d'éligibilité des PAP	9. Critères d'éligibilité détaillés utilisés dans le contexte du projet, à savoir les critères d'éligibilité qui définissent toutes les personnes affectées pouvant bénéficier d'une indemnisation et d'une aide à la réinstallation, notamment les groupes vulnérables.	56	39	6
10. Évaluation et compensation des pertes	10. Description des types et des niveaux d'indemnisation proposés en vertu des lois locales et des mesures supplémentaires nécessaires pour atteindre le coût de remplacement intégral des biens perdus.	33	53	14
11. Gestion de l'afflux	11. Le PAR devrait décrire en détail toutes les mesures mises en œuvre pour prévenir l'afflux de personnes inéligibles dans les sites sélectionnés, ainsi que les dispositions juridiques mises en place pour régulariser l'occupation et transférer les titres aux personnes déplacées.	29	14	57
12. Gestion environnementale du site de réinstallation	12. Évaluation des impacts environnementaux du site de réinstallation proposé et des mesures d'atténuation et de gestion de ces impacts.	29	14	57

Évaluation de l'inclusion dans les accords de prêt des conditions et clauses liées à la réinstallation

Les types de conditions de prêt les plus couramment utilisés sont « autres conditions » ou « engagements », plutôt que « conditions préalables ». La plupart des 35 projets évalués (approuvés après juillet 2014) et assortis d'accords de prêt complets ne comportaient pas de conditions préalables. Ceci concorde avec les résultats de l'analyse de 65 accords de prêt des Catégories 1 et 2 dans le cadre de l'évaluation de l'assurance qualité d'IDEV: seuls 15 % d'entre eux comportaient une condition préalable, tant avant qu'après l'adoption du SSI⁸⁴.

De nombreux projets utilisent une combinaison d'« autres conditions » et d'« engagements » pour traiter des aspects E&S (et de réinstallation). Trois clauses en particulier ont été utilisées plus que d'autres, tant pour les 35 projets approuvés après juillet 2014 que pour les 65 analysés dans le cadre de l'évaluation de l'assurance

qualité : i) la **preuve de l'indemnisation avant le démarrage des travaux** comme « autre condition » (28 projets sur 35) ; ii) la **présentation de rapports périodiques** sur l'avancement de la mise en œuvre de la documentation E&S (EIES, PGES, PAR), soit deux fois par an, soit tous les trimestres en tant qu'engagement (27 projets sur 35) ; et iii) le **PAR devant être pleinement exécuté** en tant qu'engagement (24 sur 35 projets). Le tableau A5.3 présente d'autres conditions de prêt moins fréquemment utilisées dans les accords de prêt.

Il n'est pas clair comment les clauses relatives à « l'adoption d'un plan d'action détaillé de réinstallation » en tant que CP (trois projets) et « la finalisation de tous les documents E&S six mois après la clôture financière » (un projet) sont alignées avec le SSI. Le SSI exige que les versions des documents du PAR soient « finales et validées » avant leur divulgation et leur approbation par le Conseil. Parmi les 35 projets examinés, trois étaient assortis d'une condition préalable qui semblait indiquer que le PAR n'était pas entièrement finalisé. L'évaluation de l'assurance qualité a également examiné deux autres projets approuvés après juillet 2014 avec la même condition préalable. Toutefois, ces cinq projets avaient divulgué les PAR avant l'approbation du Conseil (disponible sur le site Web de la Banque), de sorte qu'il n'est pas clair pourquoi une documentation supplémentaire est nécessaire comme CP ou six mois après la clôture financière.

D'autres BMD ont introduit la pratique consistant à utiliser des plans d'action environnementaux et sociaux ou des plans d'engagement comme annexe à leurs accords de prêt. La BERD et la SFI les utilisent depuis un certain temps et les ils ont été introduits récemment dans le Cadre environnemental et social du Groupe de la Banque mondiale. Il n'est pas tout à fait clair si le recours à cette pratique apporterait systématiquement une valeur ajoutée par rapport aux dispositions existantes concernant les Conditions suspensives, les Autres conditions et les Engagements utilisés par la Banque et la possibilité existante de joindre, au besoin, des annexes plus détaillées.

Tableau A5.3 : Clauses de prêt moins fréquemment utilisées dans les projets qui ont déclenché la SO 2

Type	Clause	Nb de projets (sur les 35)
Condition préalable	Adoption d'un plan d'action de réinstallation détaillé ⁶⁵	3
	Acquisition de droits fonciers	1
	Présentation d'un calendrier des travaux et des indemnités détaillant l'échéancier d'indemnisation et de réinstallation des PAP (tels que définis dans le PAR) pour chaque emplacement.	7
	Présentation d'un calendrier des travaux et des indemnités et d'une preuve satisfaisante que toutes les PAP en rapport avec [des travaux de génie civil dans un lot donné] ont été indemnisées	4
	Ouverture d'un compte désigné pour la réinstallation, avec preuve de l'allocation de fonds égale à 30 % des fonds pour indemnisation.	1
Autres conditions	Acquisition de terres achevée	2
	Finaliser tous les documents E&S 6 mois après la clôture financière ⁶⁶	1
	Liste des mesures figurant à l'Annexe 3 de l'Accord de prêt sur la base des conclusions de la mission de supervision (y compris de nombreuses mesures concernant l'acquisition de terres)	1
	Prévoir en temps opportun des fonds dans le budget annuel pour les indemnités	1
	Mise à jour du manuel d'acquisition des terres de l'emprunteur d'ici mars 2017	1
	Recrutement d'un expert en réinstallation	1
	Dépôt de fonds sur un compte séquestre pour les indemnités	1
Engagements	Indemnisation totale	15

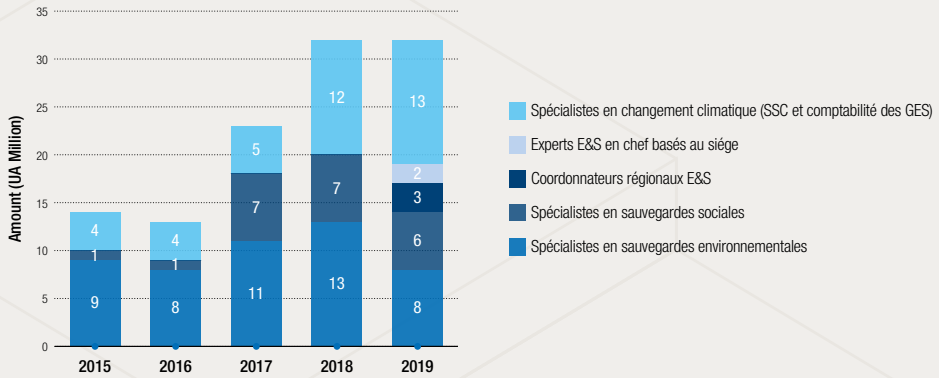
Annexe 6 – Comparaison des dispositions institutionnelles et des niveaux d'effectifs avec les BMD de référence

Depuis 2017, la Banque a progressivement décentralisé les spécialistes des sauvegardes E&S vers ses centres régionaux, en conservant au siège un petit département chargé des politiques et normes, de la surveillance et de la conformité. D'autres BMD ont opté pour des modèles différents en ce qui concerne la position de la fonction E&S par rapport aux départements des opérations et la décentralisation des spécialistes E&S (Tableau A6.1).

Moins de 20 spécialistes E&S s'efforcent d'assurer un travail E&S de qualité tout au long du cycle du projet et une couverture complète des questions émergentes en matière de sauvegardes pour l'intégralité du portefeuille de la Banque. Jusqu'en 2016, l'effectif du personnel affecté aux sauvegardes E&S était inférieur à 10 personnes. Cette fonction compte actuellement 19 membres du personnel et neuf consultants à long terme qui ont récemment été décentralisés dans les bureaux régionaux de la Banque (Figure A6.1).

Tableau A6.1 : Dispositions institutionnelles relatives à la fonction de sauvegardes

	BAD	Autres BMD
<ul style="list-style-type: none"> ■ Unité des sauvegardes E&S ou fonction E&S intégrée dans les départements des opérations ■ Personnel E&S au siège ou personnel E&S décentralisé vers les régions/pays 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Modèle centralisé jusqu'en 2016. En voie de transition vers un modèle avec un petit département centralisé au siège qui s'occupe des politiques et des normes, de la surveillance et de la conformité, et la plupart des spécialistes SES décentralisés vers cinq centres régionaux, dans le cadre de la dotation en effectifs régionaux 	<ul style="list-style-type: none"> ■ BERD : département centralisé unique, tout le personnel basé au siège ■ BID : département unique sensiblement centralisé, personnel en majorité au siège, une petite partie décentralisée vers les régions ■ SFI : département unique, mais personnel fortement décentralisé ■ Banque mondiale et BAsD : unité centrale des sauvegardes (politiques se normes, surveillance et conformité), avec une certaine partie du personnel décentralisé vers les départements des opérations (équipes sectorielles et de pays)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Voies hiérarchiques du personnel des sauvegardes E&S si elles sont intégrées aux départements des opérations 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Double rattachement hiérarchique au département de conformité des sauvegardes E&S (SNSC) et au directeur général régional 	<ul style="list-style-type: none"> ■ BID, SFI : L'ensemble du personnel des sauvegardes relève de l'unité centrale
<ul style="list-style-type: none"> ■ Affectation du personnel des sauvegardes internationale 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Environ 80 % sur le terrain 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Banque mondiale : 70 % sur le terrain ; SFI : 60 % sur le terrain ; BID : 10 % sur le terrain ; IDB Invest : 22 % sur le terrain ; BERD : tous au siège ; BAsD : environ 62 % sur le terrain ; BEI : tous au siège

Figure A6.1 : Évolution du personnel de la BAD chargé des sauvegardes E&S et du changement climatique

Source : Auto-élaboration avec les données de SNSC et PEGC, recoupées avec le département du budget de la Banque.

Tableau A6.2 : Niveaux des effectifs du personnel E&S des différentes BMD

Effectif	Groupe de la Banque mondiale ⁸⁷		Groupe de la Banque interaméricaine de développement		BERD	BASD	BEI	BAD
	619 agents E&S, globalement	Portefeuille africain : 200 agents de sauvegardes E&S (estimation, plus de 50% à l'IDA)	67 experts des sauvegardes E&S	117 experts des sauvegardes E&S				
Sauvegardes environnementales	Environ 300 spécialistes de l'environnement (globalement).	50 spécialistes de l'environnement (globalement). 17 agents supplémentaires aux responsabilités E&S mixtes.	BID	IDB Invest	BERD	BASD	BEI	BAD
	Consultants utilisés pour environ 20% des activités de sauvegardes. 34 autres agents consacrés surtout à la gouvernance institutionnelle. Environ 50-60 consultants.	25 spécialistes de l'environnement (15 permanents et 10 consultants). 40% des effectifs sont des consultants à long terme. En outre : * 5 consultants aux Opérations * 3 experts régionaux * 1 Chief (pour l'environnement et les questions sociales)	21 agents des sauvegardes environnementales et 3 juristes de gouvernance institutionnelle.	50 agents (40 aux opérations, à l'évaluation et au suivi et 10 aux politiques). Aucune donnée n'a été obtenue sur les régions Afrique et Moyen-Orient et Afrique du Nord	58 spécialistes de l'environnement	6 spécialistes de l'environnement Aucune donnée n'a été obtenue sur les régions Afrique et Moyen-Orient et Afrique du Nord	8 spécialistes de l'environnement (depuis 2019, avec l'appui de 3 coordinateurs E&S, 2 spécialistes E&S principaux au siège) 9 consultants à long terme dans les régions	19 experts des sauvegardes E&S
Sauvegardes sociales	Environ 200 spécialistes de développement social (globalement)	18 spécialistes des questions sociales (appuyés par des consultants externes), globalement.	BID	IDB Invest	BERD	BASD	BEI	BAD
		18 spécialistes des questions sociales (appuyés par des consultants externes), globalement.	3 spécialistes des sauvegardes sociales	Les responsabilités du personnel sont mixtes combinant les sauvegardes E&S	59 spécialistes des sauvegardes sociales	11 des sauvegardes sociales	6 spécialistes des sauvegardes sociales (même appui que plus haut)	

Tableau A6.3 : Charge de travail et nombre d'opérations couvertes par spécialiste des sauvegardes E&S

	Banque mondiale	SFI	IDB Invest	BERD	BEI ⁸⁸	BAD
Nombre moyen d'interventions couvertes par chaque spécialiste des sauvegardes	Environ 10 par personne	Environ 5 évaluations et 7 supervisions par exercice	46 opérations en moyenne	Environ 10 par personne	10 opérations en moyenne	Nouvelles opérations estimées à environ 15 par an, sans compter l'appui au portefeuille en cours.

Tableau A6.4 : Opérations appuyées lors de la mise en œuvre par les spécialistes E&S

	Banque mondiale	SFI	BEI	IDB Invest	BAD
Nombre ou % de projets examinés sur dossiers pour la supervision E&S des aspects liés aux sauvegardes	Seuls les projets d'investissement de Catégorie C font l'objet d'un examen sur dossiers (2 à 5 % du portefeuille global)	Examen sur dossiers de 40 projets de Catégorie C et de 42 projets de Catégorie IF-3 en 2017.	Tous les projets équivalents à la Catégorie C sont examinés sur dossiers	300 projets moins risqués	Aucune information trouvée
Nombre ou % de projets avec supervision E&S sur le terrain des aspects liés aux sauvegardes	95 % en moyenne. Environ 98 % en 2017.	400 projets en 2017 (environ 25% du portefeuille actif (Cat A, B, IF-1, IF-2))	Tous les projets de Catégorie A font l'objet d'une visite par an. Le suivi de la Cat. B est sur une base ponctuelle	300 projets moins risqués	Estimation effectuée pour l'évaluation: Appui E&S à 84 missions de supervision (103 si les coordinateurs régionaux et les responsables principaux effectuent également les supervisions E&S)

Source: Enquête auprès des BMD et de SNSC.

Bibliographie

Documents de la BAD liés au SSI

- BAD. 2019. Procédures d'évaluation environnementale et sociale révisées.
- BAD. 2019. Upgrading the Integrated Safeguards Tracking System.
- BAD. 2016. *Développement et peuples autochtones en Afrique*. Série sur les sauvegardes et la durabilité, Volume 2, numéro 2.
- BAD. 2017. *Developing Africa Openly and Transparently. Disclosure and Access to Information Policy. Annual Report 2017*. Bureau du Secrétaire général.
- BAD. 2015. *Évaluation des « systèmes-pays » de sauvegardes environnementales et sociales et de leurs implications pour les opérations financées par la BAD en Afrique*. Série sur les sauvegardes et la durabilité, Volume 1, numéro 2.
- BAD. 2015. *Politique de réinstallation de la BAD: Revue de la mise en œuvre*. Série sur les sauvegardes et la durabilité, Volume 1, numéro 3.
- BAD. 2015. *Procédures d'évaluation environnementale et sociale*. Série sur les sauvegardes et la durabilité, Volume 1, numéro 4.
- BAD. 2015. *Système de sauvegardes intégré: Orientations générales sur la mise en œuvre de la SO1 OS1*. Série sur les sauvegardes et la durabilité, Volume 2, numéro 1.
- BAD. 2015. *Integrated Safeguards System: Guidance on Safeguards Issues*. Série sur les sauvegardes et la durabilité, Volume 2, numéro 1.
- BAD. 2015. *Integrated Safeguards System. Guidance Materials Volume 3: Sector Keysheets* Série sur les sauvegardes et la durabilité, Volume 2, numéro 1.
- BAD. (non daté). *Climate Change System – the basics*, brochure électronique, ORQR3.
- BAD. 2013. *Système de sauvegardes intégré de la BAD - Déclaration de politique et sauvegardes opérationnelles*. Série sur les sauvegardes et la durabilité, Volume 1, numéro 1.
- BAD. 2004. *African Development Bank Group's Policy on the Environment*. Unité de développement durable et de réduction de la pauvreté.
- BAD. 2003. *Lignes directrices d'évaluation intégrée des impacts environnementaux et sociaux (EIIES)*.
- BAD. 2003. *Politique de réinstallation involontaire*. Banque africaine de développement.
- BAD. 2001. *Procédures d'évaluation environnementale et sociale pour les opérations liées au secteur public de la BAD*. Banque africaine de développement.
- BAD. 2000. *Environmental procedures of the Bank for private sector operations*. Banque africaine de développement.

Principaux documents produits par la fonction E&S de la BAD au cours de la période de l'évaluation

- BAD. 2017. SNSC Supervision de la conformité environnementale et sociale des projets. Présentation Retraite du Département des sauvegardes, mars 2017.
- BAD. 2016. 2012-16 Due Diligence Statistics.
- BAD. 2016. SNSC E&S Annual Due diligence report.
- BAD. 2015. Safeguards and Compliance Department Annual Reports.
- BAD. 2015. E&S Management in the African Financial Sector: Training and consultancy on environmental and social management in financial intermediaries and microfinance institutions in Africa (2011-2015). An AfDB-FAPA project. Project Completion Report.
- BAD. 2014. ORQR.3 Annual Report.
- BAD. 2014. ORQR.3. Environmental and Social Safeguards implementation: audit of selected projects financed by the African Development Bank. Compliance and Safeguards Division, Quality Assurance and Results Department.
- BAD. 2011. OSAN projects

Principaux documents institutionnels de la BAD

- BAD. 2019. *Revue annuelle sur l'efficacité du développement 2019, Intégrer l'Afrique, connecter les personnes*.
- BAD. 2019. Le Plan de mise en œuvre de l'assurance qualité (2019-2021). Version de juin 2019. SNOQ
- BAD. 2018. *Revue annuelle sur l'efficacité du développement 2018, « Made in Africa » – Industrialiser le continent*.

- BAD. 2017. [Revue annuelle sur l'efficacité du développement 2017, Transformer l'Afrique, réaliser son potentiel agricole.](#)
- BAD. 2016. [Revue annuelle sur l'efficacité du développement 2016, Accélérer le rythme du changement.](#)
- BAD. 2015. [Revue annuelle sur l'efficacité du développement 2015: L'innovation comme accélérateur du développement.](#)
- BAD. 2015. [Les High 5 pour la transformation de l'Afrique.](#)
- BAD. 2015. [Plan d'action sur la décentralisation.](#)
- BAD. 2014. [Revue annuelle sur l'efficacité du développement 2014, Vers la transformation de l'Afrique.](#)
- BAD. 2013. [Au centre de la transformation de l'Afrique. Stratégie pour 2013-2002.](#)
- BAD. 2008. [Politique relative aux dépenses éligibles au financement du Groupe de la Banque. Département des politiques opérationnelles et de la conformité.](#)

Évaluations pertinentes d'IDEV

- BAD. 2018. [Évaluation indépendante de l'assurance qualité tout au long du cycle de projet au Groupe de la Banque africaine de développement. Évaluation indépendante du développement.](#)
- BAD. 2018. [Évaluation indépendante de la qualité de la supervision et de la clôture des opérations du Groupe de la Banque africaine de développement \(2012-2017\). Évaluation indépendante du développement.](#)
- BAD. 2018. [Évaluation de la qualité à l'entrée des opérations du Groupe de la Banque africaine de développement \(2013-2017\). Évaluation indépendante du développement.](#)
- BAD. 2018. [Cabo Verde : Évaluation de la stratégie et du programme pays \(2008-2017\). Évaluation indépendante du développement.](#)
- BAD. 2018. [Les lignes de crédit atteignent-elles leurs objectifs de développement? Une synthèse des évaluations de 2010 à 2017. Évaluation indépendante du développement.](#)
- BAD. 2018. [Évaluation indépendante des Opérations d'appui programmatique de la BAD 2012-2017. Évaluation indépendante du développement](#)
- BAD. 2018. [Nigéria : Évaluation de la stratégie et du programme pays 2004-2016. Évaluation indépendante du développement](#)
- BAD. 2017. [Afrique du Sud : Évaluation de la stratégie et du programme de la Banque 2004-2015. Évaluation indépendante du développement](#)
- BAD. 2015. [Évaluation indépendante des investissements en capital du Groupe de la Banque. Évaluation indépendante du développement](#)

Autres études de la BAD

- BAD. 2019. [IRM Lessons Learned and Recommendations from Requests Handled, BCRM.](#)
- BAD. 2018. [Quality Retrospective Report. An assessment of the Bank's QA Tools. Division de l'assurance qualité \(SNOQ2\) \(projet\).](#)
- BAD. 2017. [Mécanisme indépendant d'inspection, Rapport annuel 2017.](#)
- BAD. 2017. [Independent Review Mechanism, Compliance Review and Mediation Work Program, Département BCRM.](#)
- BAD. 2017. [CRMU Ten lessons learnt from compliance review cases based on several multilateral development banks mechanisms.](#)
- BAD. 2015. [Independent Review Mechanism. Guidelines, Spot check advisory reviews of project compliance and advisory services.](#)

Documents de sauvegardes E&S des BMD, évaluations et autres

- BAsD. 2009. [Safeguard Policy Statement.](#) Asian Development Bank Policy Paper, juin 2009.
- BERD. 2014. [Environmental and Social Policy.](#) Telle qu'approuvée par le Conseil d'administration à sa réunion du 7 mai 2014.
- BERD. 2014. [Public Information Policy.](#) Telle qu'approuvée par le Conseil d'administration à sa réunion du 7 mai 2014.
- BERD. [Environmental and Social Action Plan TEMPLATE.](#)
- BERD. [Annual Environmental and Social Report TEMPLATE.](#)
- BEI. 2014. [Environmental and Social Handbook \(ESH\), janvier 2014.](#)
- BID. 2018. [Environmental and Social Safeguards Evaluation, Office of Evaluation and Oversight.](#)
- BID. 2017. [Meaningful stakeholder consultation : IADB series on environmental and social risk and opportunity.](#)
- BID. 2006. [Environmental and Safeguard Compliance Policy \(ESCP\) 2006.](#) Inter-American Development Bank, Sector Strategies and Policy Papers Series.
- IEG-SFI. 2012. [Evaluating Environmental and Social Effects in International Finance Corporation projects 10th European Evaluation Society Biennial Conference October, 2012, Helsinki.](#)

- IEG-Banque mondiale. 2018. [Results and Performance of the World Bank Group 2017 : An Independent Evaluation](#).
- IEG-Banque mondiale. 2010. [Safeguards and Sustainability Policies in a Changing World : An Independent Evaluation of World Bank Group Experience](#). Groupe indépendant d'évaluation.
- IEG-SFI. 2008. [Financing Micro, Small And Medium Enterprises. An Independent Evaluation of IFC's Experience with Financial Intermediaries in Frontier Countries](#). Groupe indépendant d'évaluation.
- SFI. 2018. [Redefining Development Finance](#). Rapport annuel 2018.
- SFI. 2018. [Interpretation Note on Financial Intermediaries](#). Société financière internationale.
- MOPAN. 2016. [African Development Bank Institutional Assessment Report](#). Multilateral Organization Performance Assessment Network.
- Banque mondiale. 2017. [World Bank Environmental and Social Framework](#).

Annotations

1. Les installations associées sont des actifs, des activités ou des installations non financés par la Banque mais dont l'existence dépend du projet ou dont les biens et services sont essentiels au bon fonctionnement du projet
2. La cartographie des parties prenantes réalisée par l'équipe d'évaluation au stade du cadrage se trouve à la section 7 du [Rapport initial de l'évaluation](#). Les quatre rapports techniques sont axés sur : i) la pertinence et l'efficacité du SSI ; ii) la conformité globale des opérations de la BAD avec le SSI tout au long du cycle du projet ; iii) la performance des opérations de la BAD par rapport à la Sauvegarde opérationnelle 2 (réinstallation non volontaire) ; et iv) la performance E&S des opérations des IF financées par la BAD.
3. L'enquête en ligne a ciblé 550 OSC qui font partie de la liste du Département Genre, femmes et société civile ou qui reçoivent des informations sur les activités de sensibilisation de l'Unité de vérification de la conformité et de médiation (BCRM).
4. Les notes de l'EIES ont été publiées en 2015 : [Integrated Safeguards System : General Guidance on Implementation of OS1](#) ; [Integrated Safeguards System : Guidance on safeguards Issues](#) ; [Integrated Safeguards System. Guidance Materials Volume 3 : Sector Key sheets](#)
5. Bien qu'il s'agisse de documents distincts, ils sont interdépendants et font références croisées. Certaines BMD ont jusqu'à neuf ou dix normes portant sur des questions thématiques telles que le travail et la santé et la sécurité au travail (SST) ; le patrimoine culturel ; la participation des parties prenantes ; la divulgation de l'information, les peuples autochtones et la santé et la sécurité communautaires.
6. Selon divers spécialistes E&S de la Banque interrogés, la politique de 2003 est toujours valable. De plus, tous les projets approuvés dans le cadre de la politique sont toujours en cours de mise en œuvre en tenant compte de ses exigences, au lieu de celles de la SO 2.
7. Le SSI définit les « personnes ou groupes vulnérables » comme étant ceux qui, dans la zone d'influence d'un projet, sont particulièrement marginalisés ou défavorisés et qui pourraient donc être plus susceptibles que les autres de subir les effets négatifs d'un projet. Ce statut vulnérable peut découler du sexe, de la situation économique, de l'appartenance ethnique, de la religion, du comportement culturel, de l'orientation sexuelle, de la langue ou des conditions de santé physique et psychologique. Les groupes vulnérables peuvent inclure, entre autres, les ménages dirigés par une femme, ceux qui vivent en dessous du seuil de pauvreté, les sans-terre, ceux qui n'ont pas de titre de propriété, les minorités ethniques, religieuses et linguistiques, les peuples autochtones, ceux qui sont handicapés, etc. ([Système de sauvegardes intégré : Orientations sur les questions de sauvegardes, page 12](#)).
8. Dans la section Orientations du SSI sur la consultation, le LSC se définit comme un « recueil d'expressions de soutien au projet par les communautés affectées, par l'intermédiaire d'individus ou de leurs représentants » ([Système de sauvegardes intégré : Directives sur les questions de sauvegardes, page 5](#)). Il s'agit d'une exigence générale pour tous les projets, et elle s'applique aussi spécifiquement à ceux qui induisent une réinstallation involontaire. Par exemple, il est suggéré qu'une déclaration écrite explicite soit fournie dans le PAR qui incorpore les accords conclus lors des négociations avec les personnes touchées, comme garantie que les consultations ont été menées de manière constructive et que le LSC a été obtenu pour le processus de réinstallation involontaire. La seule exigence comparable dans les autres BMD est d'obtenir le consentement préalable, libre et éclairé (CPLE) des peuples autochtones dans le cas de la BERD et du Groupe de la Banque mondiale. Pour cette dernière institution, cela s'applique aux peuples autochtones et aux communautés traditionnelles locales historiquement sous-desservies en Afrique subsaharienne.
9. Dans le SSI, l'utilisation du plan d'engagement des parties prenantes (SEP) est décrite dans la note d'orientation sur la consultation, mais l'utilisation de cet outil lui-même n'est pas une exigence (EIES Vol. 2, Note d'orientation sur la consultation). La Note d'orientation suggère qu'un tel outil peut être utile : « Une fois qu'un processus d'analyse cartographique des parties prenantes a été lancé, il est conseillé à l'emprunteur ou au client d'élaborer et de mettre en œuvre un SEP (ou un plan de consultation) adapté aux risques, aux impacts et au stade de développement du projet, ainsi qu'aux caractéristiques et aux intérêts des communautés affectées. L'avantage d'avoir un SEP est qu'il fournit un engagement formel, définit les responsabilités et fait en sorte que des fonds suffisants soient disponibles pour mener à bien le programme de consultation ».
10. Les projets de Catégorie 1 du SSC sont ceux qui peuvent être très vulnérables aux risques climatiques et nécessitent une évaluation détaillée des risques liés aux changements climatiques et des mesures d'adaptation intégrées dans la conception et les plans de mise en œuvre du projet. Les projets de Catégorie 2 du SSC sont ceux qui peuvent être vulnérables aux risques climatiques, et des options pratiques de gestion des risques et d'adaptation devraient être intégrées dans la conception et les plans de mise en œuvre de ces projets. Les projets de Catégorie 3 du SSC sont ceux qui ne sont pas vulnérables aux risques climatiques ; seules des mesures volontaires à faible coût de gestion des risques et d'adaptation sont recommandées, mais aucune autre mesure n'est requise. (adapté de la déclaration de politique du SSI et du « Système de la BAD sur le changement climatique - les bases », brochure électronique).
11. Le double objectif primordial de la [Stratégie décennale](#) est la croissance inclusive et la transition vers une croissance verte grâce à cinq priorités opérationnelles : développement des infrastructures, intégration économique régionale, développement du secteur privé, gouvernance et responsabilisation, et compétences et technologies. En outre, la Stratégie met l'accent sur trois domaines d'intérêt particulier : genre, États fragiles agriculture et sécurité alimentaire. Les [High 5](#) consistent à : Éclairer l'Afrique et l'alimenter en électricité ; Nourrir l'Afrique ; Industrialiser l'Afrique ; Intégrer l'Afrique ; Améliorer la qualité de vie des populations africaines.
12. La reconstruction a été basée sur les données rapportées dans les rapports annuels de la Division de la conformité et de l'examen (ORQR3, jusqu'en 2016) et de SNSC (Département des sauvegardes et de la conformité, après 2017), qui rendent compte des efforts de classification E&S déployés par les spécialistes E&S. Il est donc possible que certaines de ces interventions n'aient pas été finalement approuvées. Les données disponibles pour 2015 et 2017 ne couvraient que les huit premiers mois de ces années. Les catégories E&S manquantes sont expliquées dans les rapports sources comme étant l'aide humanitaire et l'appui budgétaire financier aux gouvernements, n'ayant pas de code SAP nécessaire pour récupérer les informations de la classification. La proportion de projets de Catégorie 1 est passée de 20 % en 2015 à 43 % en 2018, et celle des projets de Catégorie 4 de 17 % à 24 % (bien que la sous-catégorie IF-A, IF-B, IF-C ne soit pas incluse dans ces rapports pour permettre d'évaluer davantage le risque E&S lié à ces interventions).

13. Ces divisions étaient la Division de la conformité et des sauvegardes (ORQR3), la Division de l'énergie et des changements climatiques (ONEC3) et la Division de l'agriculture et du développement durable (OSAN3).
14. Par exemple, la BERD, la BEI et la BID ont un seul département centralisé au siège, tandis que la Banque mondiale, la BAsD et la SFI ont une unité centrale des sauvegardes, mais ont transféré plus de 60 % du personnel dans leurs bureaux extérieurs (Tableau A6.1 en Annexe 6).
15. Groupe de la BAD (2019), Projet de révision des procédures d'évaluation environnementale et sociale.
16. Une EESS devrait s'inscrire dans une perspective stratégique plus large, en amont et à plus long terme. Une EESS devrait être hautement participative, itérative et, en fin de compte, axée sur la définition d'une solution institutionnelle pour gérer les risques E&S potentiels, ce qui peut nécessiter la conception d'un CGES. L'objectif principal est d'examiner d'autres options afin d'évaluer les répercussions E&S potentielles - positives et négatives - de l'OAP proposé et les options institutionnelles pour la surveillance et la gestion des répercussions E&S qui en résultent au fil du temps. Ce concept figurait déjà dans la [Politique du Groupe de la Banque africaine de développement sur l'environnement](#) de 2004, les [Procédures environnementales de la Banque pour les opérations du secteur privé](#) de 2000, les [Procédures d'évaluation environnementale et sociale pour les opérations du secteur public de la Banque africaine de développement](#) de 2001, les [Notes d'orientation de l'Évaluation intégrée de l'impact environnemental et social \(EIES\)](#) de 2003.
17. Seules deux des 110 OAP approuvées par la Banque et analysées par l'[Évaluation indépendante des opérations d'appui programmatique de la BAD \(2012-2017\)](#) d'IDEV n'ont pas été classées dans la Catégorie 3. Dans un cas, l'OAP sectorielle a été classée dans la Catégorie 2 (risque E&S moyen) lors de l'évaluation et reclassée dans la Catégorie 3 lors de la mise en œuvre, selon le Rapport d'achèvement du projet (RAP), sans autre justification. Le RAP juge très satisfaisante la viabilité E&S du programme et considère que le dialogue avec le gouvernement a montré de bonnes perspectives pour « écologiser » le programme et soutenir les réformes dans le sens d'une croissance inclusive et verte. L'autre OAP classée dans la Catégorie 2 lors de l'évaluation était une OAP du secteur de l'élevage. Dans les deux cas, le personnel E&S de la Banque a validé l'EESS préparée par l'emprunteur avant l'approbation du Conseil.
18. Les mémorandums pour la demande et la validation de la classification, ainsi que la notification de la catégorie au client/emprunteur.
19. À ce stade, l'emprunteur prépare les termes de référence des études d'évaluation E&S, et la Banque les examine et les valide (en produisant des mémorandums pour demander un examen et une approbation des études, et en incluant dans la NCP les informations essentielles sur les risques E&S).
20. L'évaluation a analysé les notes E&S des RR des PAR pour un sous-échantillon de 66 projets des Catégories 1, 2 et 3 du secteur public approuvés entre 2014 et 2017. Ils faisaient partie de l'échantillon aléatoire de l'évaluation de la qualité à l'entrée d'IDEV composé de 125 opérations du secteur public. Pour 29 d'entre eux, la note E&S n'était pas disponible.
21. SNOQ SNSC a fait état de 28 projets qui ont été validés « sous condition » de 2014 à 2016. Seuls 5 d'entre eux ont été traduits en conditions de prêt. Dans certains cas, SNSC a demandé de mieux refléter le coût du PGES dans le PAR, dans d'autres cas d'améliorer l'intégration des aspects liés aux différentes SO. Sept de ces 28 projets sont de Catégorie 4. Source : Rapport annuel sur la vérification préalable E&S de 2016.
22. BAD, 2019, Plan de mise en œuvre de l'assurance qualité (2019-2021). Version de juin 2019. SNOQ
23. Les opérations d'urgence sont actuellement exemptées de la classification de SSI/PEES, mais les seuils et les directives ne sont pas clairs. Certains rapports annuels sur la classification élaborés par l'unité de conformité E&S de la Banque mettent en évidence un certain pourcentage d'opérations sans catégorie dans la base de données interne de la Banque (SAP). Les personnes interrogées ont confirmé cette difficulté, mais l'évaluation n'a pas permis d'en évaluer pleinement l'ampleur.
24. Un examen de la conformité aux sauvegardes de ORQR a porté sur dix projets de Catégorie 1 approuvés entre 2002 et 2012 et a révélé que, dans la plupart des cas, les EIES et les PAR étaient particulièrement déficients pour ce qui était de l'évaluation quantitative des impacts et de la mise au point de programmes clairs pour les atténuer.
25. Probablement à la suite des exigences nationales en matière d'évaluation E&S, les résultats E&S de certains projets de Catégorie 2 ont été approuvés avec un résumé d'une EIES, y compris un PGES (ou un plan de surveillance), d'autres avec deux documents (EIES et PGES) distincts et d'autres avec un PGES résumé.
26. La section du PAR relative au cadre juridique applicable à la réinstallation devrait décrire les exigences nationales ainsi que les normes internationales auxquelles l'opération de réinstallation cherche à se conformer, analyser les lacunes et présenter clairement les procédures que le projet adoptera pour remédier à ces lacunes.
27. Par l'intermédiaire du Mécanisme indépendant d'inspection, la Banque donne aux personnes et aux communautés touchées par les projets, ainsi qu'aux organisations de la société civile, la possibilité d'enregistrer toute plainte liée au non-respect perçu des politiques et procédures de la Banque, y compris le SSI, et de veiller à ce que ces plaintes soient traitées dans le respect de procédures crédibles et transparentes.
28. Le rapport technique distinct sur la performance des opérations de la BAD en matière de réinstallation involontaire décrit ses meilleures pratiques en matière de vérification préalable et de gestion par les emprunteurs. Parmi les 36 projets, les variables clés suivantes ont été relevées : comment décrire les impacts et les mesures à prendre pour éviter ou minimiser la réinstallation involontaire ; comment démontrer le large soutien communautaire et inclure les opinions des groupes vulnérables dans la consultation du projet ; comment évaluer la capacité des communautés d'accueil et offrir une référence socio-économique solide concernant les personnes touchées, notamment le régime foncier, les usages des sols, la présence des groupes vulnérables parmi les PAP.
29. D'autres BMD publient également des documents du PAR avant l'approbation du Conseil, mais aucune d'entre elles ne prépare de résumés des documents des emprunteurs. À la Banque mondiale, le nouveau CES est plus souple concernant l'état de préparation de la documentation E&S des projets et n'exige pas que les documents soient finalisés. Conformément à la Directive opérationnelle sur le financement de projets d'investissement, la Banque mondiale publie les projets de documents E&S avant l'évaluation. La Directive précise que, sous réserve de l'approbation du conseiller en E&S, certaines études peuvent être préparées après l'approbation du conseil. De plus, au cours de la mise en œuvre, l'équipe de projet divulgue tout changement apporté à la classification des risques et aux versions mises à jour ou finales des documents E&S.

30. La condition préalable est l'exigence la plus stricte, car elle doit être satisfaite avant l'entrée en vigueur du prêt ou le premier décaissement ; les autres conditions doivent être évaluées sur une base continue ; et les engagements sont des mesures plus générales à prendre par l'organisme d'exécution du projet.
31. Cette analyse comprend 65 opérations des Catégories 1 et 2 de l'échantillon non aléatoire de 89 opérations et 35 projets qui ont déclenché la SO 2 (l'accord de prêt de l'un des 36 projets n'a pu être consulté).
32. Le SSI stipule que « les intermédiaires financiers ou l'entreprise sont tenus d'aviser le département sectoriel responsable de la Banque au cas où un sous-projet est considéré comme appartenant à la catégorie 1, et cette information doit être transmise à l'unité en charge de la conformité et des sauvegardes de la Banque ». Les documents d'orientation exigent que les détails de l'évaluation E&S soient soumis dans le cadre du rapport de suivi des projets des Catégories 1 et 2. Voir la Déclaration de politique et les sauvegardes opérationnelles de la BAD concernant le SSI (2013), pages 25 et 29.
33. Source : Exposé de la division SNSC Division, retraite de 2017.
34. Les directives IPRR contenues dans les PEES 2015 comprennent une note E&S avec une échelle d'évaluation de quatre points selon laquelle une note très satisfaisante (4) est accordée lorsque toutes les mesures de sauvegarde sont respectées, satisfaisante (3) lorsque au moins 75 % d'entre elles sont respectées et un retard maximum de 6 mois est observé pour les autres, insatisfaisante (2) lorsque 50 – 75 % de mesures sont respectées et le retard varie de 6-12 mois. Dans ce cas, des mesures correctives doivent être prises et faire l'objet d'un suivi. Enfin, les projets ont reçu une note très insatisfaisante (1) lorsque moins de 50 % des mesures de sauvegarde sont respectées et qu'un retard de plus d'un an est observé pour le reste. Dans ce cas, la question devrait être portée à un niveau supérieur et des sanctions devraient être envisagées.
35. L'examen des autoévaluations des sauvegardes de 2014 a révélé que les aspects E&S n'étaient pas systématiquement examinés pendant la supervision et ne faisaient pas partie des aide-mémoire, sauf lorsqu'un risque institutionnel potentiel élevé se concrétisait. L'étude n'a mis en évidence qu'à titre d'exception et de bonne pratique un projet d'électricité au Botswana, où des aide-mémoire décrivaient clairement l'état d'avancement de la mise en œuvre du PGES, y compris les progrès en matière de sauvegardes E&S. Le rapport a noté qu'il s'agit également d'un problème pour d'autres institutions, telles que la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement. Par exemple, le Groupe d'évaluation indépendant (IEG) de la Banque mondiale a mentionné la faiblesse de la supervision E&S comme un sujet de préoccupation majeur dans son rapport [Safeguards and Sustainability Policies in a Changing World](#) de 2010. Le non-respect des exigences en matière de supervision E&S a été la principale raison pour laquelle les personnes concernées ont présenté des réclamations au Panel d'inspection de la Banque mondiale. D'autre part, l'Unité de vérification de la conformité et de médiation (BCRM) de la Banque, qui administre le Mécanisme indépendant d'inspection, considère que les rapports de supervision de la Banque et les rapports de fin de mission (BTOR) sur les aspects E&S des projets sont soit préparés sans vérification préalable et, dans certains cas, ne correspondent pas aux activités réelles sur le terrain (Rapport annuel 2017 du MI).
36. Le système de la Banque mondiale permet aux chefs de projet de passer outre à la note attribuée par les spécialistes E&S, mais dans ces cas, leur justification doit être fournie et enregistrée dans le système. Cela déclenche une notification aux chefs de service d'expertise E&S et est rarement utilisé.
37. Les 19 aide-mémoire et BTOR font rarement rapport sur l'évaluation de la mesure dans laquelle l'indemnisation répond aux exigences de la SO 2, par exemple si l'indemnisation répond aux critères du coût de remplacement intégral, quelles mesures sont prises pour les groupes vulnérables, la participation du public et les griefs relatifs à la réinstallation. Il peut s'agir du nombre de PAP indemnisées par rapport à l'ensemble des PAP, du type d'impacts compensés, de la taille du terrain acquis (à titre temporaire et permanent), etc. Cela est conforme aux constatations du MI (examen de la conformité et cas de résolution de problèmes). Les rapports de supervision et d'achèvement des opérations des secteurs public et privé de la Banque ne fournissent pas d'informations sur les résultats de la mise en œuvre du PAR.
38. La qualité des activités de sauvegarde dans le cadre de la supervision (dimension 2 du Tableau A3.4 de l'Annexe 3) n'a pu être évaluée que pour 37 opérations, le reste étant trop récent pour avoir été supervisé ou ne nécessitant pas de nouvelles activités de sauvegarde E&S parce que peu risquées (opérations IF-C).
39. Les évaluations indiquent que, bien que les IF évaluent toujours la conformité des IF à leurs systèmes de gestion E&S, les normes ne sont pas toujours suivies de manière satisfaisante. Bien que la grande majorité des pays aient adopté des normes E&S, de santé et de sécurité conformes à celles des IF, la qualité et la cohérence de l'application des normes demeurent un problème. Une surveillance et des rapports inadéquats, ainsi que l'absence d'accords et d'application des normes, soulèvent des problèmes de responsabilité et de transparence des LdC. Cela peut également nuire considérablement à la réputation des IF. BAD, 2018. [Les lignes de crédit atteignent-elles leurs objectifs de développement? - Une synthèse des évaluations 2010-2017](#)
40. Cette évaluation a mené une analyse approfondie des résultats de six opérations de LdC à cinq intermédiaires financiers (l'un d'entre eux a reçu deux LdC consécutives), incluant une dimension sur la performance E&S. BAD 2017 – IDEV. [Afrique du Sud : Évaluation de la stratégie et du programme de la Banque 2004-2015](#).
41. La liste de contrôle comprend des éléments sur (i) la capacité E&S de l'institution, (ii) la mise en œuvre du SGES et (iii) la surveillance et les rapports. Il est important de noter que la liste de contrôle demandait des preuves sur la classification des sous-projets, la conformité avec la liste négative et les lois SESS du pays hôte et les rapports de vérification préalable E&S des transactions à risque élevé et moyen.
42. Pour les sous-projets des catégories 1 et 2 des projets IF-A qui nécessitent un processus d'évaluation E&S complet, débouchant sur un PGES et/ou un PAR complet, les IF doivent en informer la BAD et fournir les détails des évaluations E&S, (Documents d'orientation sur la mise en œuvre de la SO 1 (2015), page 38).
43. Le portefeuille de projets comprenait 12 projets IF-A, mais quatre d'entre eux n'étaient pas évaluables, car il s'agissait d'investissements récents pour lesquels des exigences en matière de rapports n'ont été imposées qu'après 2018.
44. La mise en œuvre des PAR implique un processus multipartite et peut aller du ministère des Finances à l'entité chargée de l'exécution du projet, en passant par la commission foncière, l'autorité des arpenteurs généraux, les administrations régionales et locales, les autorités au niveau communautaire et les PAP. Les problèmes avec un seul acteur peuvent retarder l'ensemble du processus.

45. Il s'agit de la mise à jour du PAR après le recrutement des entrepreneurs, la création d'une commission interministérielle chargée d'identifier et d'indemniser les PAP, la promulgation des décrets d'expropriation, d'indemnisation et de paiement, la création de la commission régionale chargée du paiement.
46. La date limite est la date à partir de laquelle toute personne qui établit une activité ou un actif économique dans la zone directement touchée par le projet n'est plus admissible à une indemnisation et à une compensation.
47. Par exemple, ce rapport considère comme partiellement équivalents les cadres juridiques du Maroc et du Cameroun par rapport aux exigences de la Banque, en ce qui concerne les dimensions suivantes : identification et indemnisation des PAP dans le cadre de l'évaluation E&S et le processus de consultation concernant le PAR. Aucun des cadres juridiques de ces deux pays n'incluait le déplacement économique, comme l'exige la politique de la Banque.
48. Au total, 26 cas ont été classés dans la catégorie « Pas d'opinion possible » en raison du manque ou de l'insuffisance d'informations E&S. Les autres cas n'ont pu être classés pour cet indicateur global parce qu'ils ont été approuvés récemment (13 cas classés « Non évaluables ») ou ont été classés dans la catégorie « Sans objet » car ils ont été classés, à raison, dans la catégorie IF-C sans incidences E&S négatives (cinq cas).
49. BAD : Gestion E&S dans le secteur financier africain : Formation et conseil en gestion environnementale et sociale dans les intermédiaires financiers et les institutions de microfinance en Afrique. Un rapport d'achèvement de projet BAD-FAPA.
50. En outre, 15 projets étaient trop précoces pour être évalués pour cet indicateur, étant donné que les documents juridiques n'exigeaient pas que des rapports de supervision soient soumis à la BAD avant 2019. Cinq autres étaient à faible risque E&S.
51. Par exemple, un gestionnaire de fonds visité inclut des indicateurs ESG clés dans les rapports mensuels à la haute direction, y compris les progrès réalisés dans la mise en œuvre du PGES et, documentés en images, les changements que le Fonds a apportés en matière d'ESS dans les sous-projets (entreprises bénéficiaires).
52. L'étude comprenait des études de cas pour un pays dans chacune des cinq régions de la Banque (Kenya, Tunisie, Ghana, Cameroun et Malawi). Dans chaque pays, les projets ont été sélectionnés pour faire l'objet d'une attention particulière si leurs programmes de réinstallation et de rétablissement des moyens de subsistance étaient considérés comme ayant réussi ou non, ou si le projet avait échoué ou avait été abandonné en raison de problèmes liés à la réinstallation. Cette étude a également tiré parti des projets financés par d'autres BMD.
53. Ce fut le cas d'une vérification ponctuelle d'un projet routier en Tanzanie qui recommandait à la Banque d'adopter une approche de programme d'investissement sectoriel pour mieux aborder, entre autres, la mise en œuvre des questions de politique de sauvegardes.
54. Par exemple, le rapport d'IDEV de 2018, [Nigeria : Évaluation de la stratégie et du programme de la Banque \(2014-2016\)](#) a fait état de programmes d'AT pour améliorer le SGES d'une banque publique lorsqu'elle commence une relation de prêt par le biais d'un LdC. Bien que l'élaboration du SGES ait constitué une condition préalable et que la Banque ait fourni un soutien substantiel par l'intermédiaire de l'AT pour les diverses LdC accordées, la performance E&S de l'IF a été jugée insatisfaisante. Dans le cadre de la présente évaluation, on a procédé à une évaluation approfondie des résultats de projet de sept LdC à quatre IF (deux d'entre eux ont reçu deux ou trois LdC successives).
55. Sur les 19 membres du personnel qui s'occupent du risque E&S des opérations, il y a huit environnementalistes, six spécialistes de questions sociales, trois coordinateurs E&S et deux experts E&S principaux basés au siège. Un nouvel administrateur est entré en fonction en avril 2019. L'équipe est complétée par un analyste de programme et un assistant de département.
56. Par exemple, la Banque mondiale a fait état de coûts fixes et variables (voyages et consultants) d'environ 40 000 dollars EU pour la préparation et 23 000 dollars EU pour la supervision d'un projet de Catégorie A (équivalent à la Catégorie 1 à la BAD) et 23 000 et 15 000 dollars EU pour la Catégorie B (2).
57. Par exemple, une analyse de genre était requise dans les termes de référence des emprunteurs pour mener les études d'évaluation E&S au début de la phase de préparation d'un projet d'assainissement cofinancé par la BAD et la BERD en Tunisie et d'un projet d'énergie à Madagascar ; la mise à jour des EIES exigeait une analyse détaillée sur le genre pour un projet d'énergie en Angola ; on a trouvé des points d'entrée pour intégrer le genre dans l'application du PAR pour deux projets d'énergie (transmission et centrales électriques) au Mozambique.
58. Sur l'échantillon de 89 opérations, le personnel E&S de la Banque a participé à moins de 15 % des 34 missions de supervision de projets des Catégories 1, 2 et 4 en fournissant des informations sur la composition des équipes, leur participation étant la plus faible pour les opérations des Catégories 2, 4 et autres du secteur privé. L'analyse des rapports de supervision de 37 autres opérations de Catégorie 4 et les entretiens avec les clients des IF dans les pays étudiés ont confirmé qu'ils ne fournissent pas le soutien nécessaire pour assurer la conformité au SSI pour cette partie du portefeuille, même pour les IF-A. La BAD a alloué beaucoup moins de temps-personne aux opérations à risque moyen (Catégorie 2) que la Banque asiatique de développement (BAsD). Bien que la BAD consacre également moins de temps aux projets à haut risque E&S (9,2 semaines à la BAD contre 11,7 semaines à la BAsD pour la catégorie 1), le temps alloué aux opérations à risque E&S moyen est nettement inférieur (2,8 semaines à la BAD contre 7,6 semaines à la BAsD pour les projets de Catégorie 2).
59. Banque africaine de développement (2019), *Upgrading the Integrated Safeguards Tracking System*. Version préliminaire
60. BAD, 2019, *Le Plan de mise en œuvre de l'assurance qualité (2019-2021)*. Version de juin 2019. SNOQ
61. Deux rapports intéressants ont été trouvés et jugés très utiles : un rapport de 2011 sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des mesures d'atténuation E&S pour tous les projets agricoles et agro-industriels et un audit E&S de 2014 de dix projets de Catégorie 1 des divers secteurs financés par la BAD dans 11 pays. En outre, d'autres audits E&S similaires ont été réalisés pour une sélection de projets, tels que celui du financement d'un aéroport au Sénégal.
62. Un projet routier en Tanzanie (2016), deux opérations du secteur privé (un projet gazier en Tunisie et une opération de reboisement au Ghana, 2017), trois projets au Cameroun (un projet eau et assainissement et deux projets routiers, 2018) et deux contrôles ponctuels au Kenya (un projet environnement et assainissement en cours, 2019). Les critères de sélection des projets pour les contrôles ponctuels BCRM sont les suivants : Catégorie 1 (p. ex., à risque élevé, environnemental ou social) et en cours ; de préférence, projets en voie d'achèvement ; et projets n'ayant pas fait l'objet d'un examen de conformité (BAD, 2015. Mécanisme indépendant d'inspection. Directives, examens consultatifs ponctuels de la conformité des projets et services de conseil). En outre, la justification du choix de certains de ces projets dans les rapports annuels de la BCRM est liée à des problèmes récurrents qu'il a observés, à des projets signalés en raison de faibles décaissements et pour non-conformité aux exigences des sauvegardes dans les BTOR.

63. BAD, 2019, Le Plan de mise en œuvre de l'assurance qualité (2019-2021). Version de juin 2019.
64. La présente évaluation a porté sur un échantillon non aléatoire de 45 opérations du secteur public et de 22 opérations du secteur privé qui sont entrées en vigueur en 2012.
65. Ont répondu à l'enquête 111 représentants d'OSC qui ont été informés des activités de la BCRM ou qui figurent sur la liste tenue par le Département Genre, femmes et société civile de la Banque.
66. Les principales caractéristiques des PEES sont incorporées dans le manuel des opérations suivi par les chefs de projet du secteur public et dans le manuel opérationnel utilisé pour les opérations du secteur privé. Les détails spécifiques et les orientations supplémentaires inclus dans les PEES et l'EIES ne sont pas entièrement connus et utilisés par le personnel des opérations.
67. L'évaluation prévoyait de mener une enquête auprès du personnel de la Banque pour déterminer dans quelle mesure il était au courant des questions liées aux sauvegardes. Cependant, plusieurs enquêtes ont été lancées simultanément par d'autres départements de la Banque. Il a été conclu que l'ajout d'un autre sondage à la liste ne serait pas fructueux. Au lieu d'une enquête par questionnaire à l'échelle de la Banque, des entrevues détaillées et des discussions de groupe ont été menées avec 103 employés soigneusement sélectionnés (voir tableau A2.4. à l'annexe 2).
68. La BID est la seule institution dotée d'une politique explicite en matière de genre, incluant des mesures préventives sexospécifiques précises. Toutefois, son évaluation de 2018 *Environmental and Social Safeguards Evaluation* a révélé que le déclenchement de cette politique n'a pas été uniforme, du moins en partie parce que le personnel sait maintenant comment aborder et intégrer cette question. Dans la pratique, les équipes de projet ont eu du mal à trouver un point d'entrée efficace pour faire face aux impacts potentiellement négatifs des projets sur les femmes.
69. En ce qui concerne le genre, le promoteur doit assurer l'égalité de traitement des femmes au cours des processus d'indemnisation et de rétablissement des revenus, en particulier en ce qui concerne leurs droits et intérêts fonciers, immobiliers et mobiliers, et en matière d'indemnisation et de relocalisation, même lorsque ceux-ci ne sont pas reconnus dans la législation formelle. Au sein des unités familiales, il est recommandé que les titres de propriété des terres et des structures de remplacement soient délivrés au nom du chef de famille et de son épouse, plutôt que simplement à son ou nom seul. BEI ESH, SSE 6, par. 47.
70. Groupe de la Banque mondiale (2019), *How to Ensure Better Outcomes for Women in Resettlement: A Toolkit*. Washington, D.C.
71. Il présente une feuille de route pour l'inclusion de l'invalidité dans les opérations de la Banque, y compris les mesures de sauvegarde, et fournit des orientations sur le renforcement des capacités internes pour aider les clients à mettre en œuvre des programmes de développement tenant compte des personnes handicapées. Groupe de la Banque mondiale (2019), *Disability inclusion and accountability framework*. Washington, D.C.
72. BID, 2017. *Meaningful stakeholder consultation*: Série de la BID sur les risques et opportunités environnementaux et sociaux ; Banque mondiale, 2017. *Le Cadre environnemental et social de la Banque mondiale*— engagement des parties prenantes et divulgation de l'information (norme environnementale et sociale 10).
73. Les missions sur le terrain ont identifié deux cas où l'IF (banque de développement ou fonds d'investissement) a rétrocedé des prêts à une autre banque commerciale. Dans ces cas, il est important de renforcer le système de rapports E&S, ce qui peut nécessiter un soutien supplémentaire de la part des spécialistes SES de la BAD pour garantir le respect de la chaîne de communication sur les exigences.
74. Système de sauvegardes intégré - Déclaration de politique et sauvegardes opérationnelles de la BAD (2013), page 29.
75. Documents d'orientation du SSI, Volume 1 (2015) : Orientations générales pour la mise en œuvre de la SO 1, page 38.
76. L'outil d'évaluation a été testé dans deux opérations et validé par le personnel E&S de la Banque et par le Groupe de référence pour l'évaluation. L'outil complet d'évaluation rapide et le système de notation sont inclus dans le rapport initial disponible sur le [site Web d'IDEV](#).
77. Afin d'effectuer l'examen sur dossiers visant à évaluer la performance E&S des prêts accordés par les IF et l'aide fournie par la Banque pour se conformer au SSI, l'évaluation a demandé les documents ciblés suivants contenant des informations environnementales et sociales essentielles : i) Rapports d'évaluation des projets (REP), (ii) Évaluations de l'additionnalité et des résultats de développement (ADOA); iii) Accords de prêt; iv) les SGEN des IF; v) les rapports annuels de supervision de la Banque, les rapports de supervision de projet et les rapports de fin de mission (BTOR) de la Banque; vi) le RAPE des IF; vii) les rapports de supervision élargie (achèvement) de la Banque, le cas échéant. Le processus de collecte des documents a débuté en décembre 2018 et s'est achevé fin avril 2019. Malgré un processus de collecte de données approfondi, l'équipe d'évaluation n'a pas pu accéder aux SGEN de cinq opérations d'IF, à 11 rapports de supervision de la Banque et à 36 rapports d'activité E&S (RAPE) des IF pour les 38 opérations qui avaient suffisamment avancé pour devoir faire l'objet d'une supervision ou de rapport de la part de l'IF.
78. <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/38d1a68049ddf966af3cbfda80c2ddf3/FI+Interpretation+Note+November+2018.pdf?MOD=AJPERES>
79. Déclaration de politique et sauvegardes opérationnelles du SSI de la BAD (2013), page 25.
80. Les termes « liste négative » et « liste d'exclusion » sont utilisés de manière interchangeable dans divers documents du SSI (Déclaration de politique et EIES)..
81. Déclaration de politique et sauvegardes opérationnelles du SSI de la BAD (2013), page 29.
82. D'après des entretiens avec le personnel E&S de la Banque, la Catégorie 4 a été appliquée à des opérations dont le portefeuille exact de sous-projets ou de composantes n'était pas totalement connu lors de l'évaluation. Par conséquent, la gestion E&S des composantes de ces opérations de Catégorie 4 est déléguée au système de gestion E&S (SGES) du client.
83. Six des 36 projets n'avaient fait l'objet d'aucune supervision sur le terrain.
84. Seulement 10 de ces projets avaient une condition préalable liée à la SO 2 (cinq projets ont été approuvés avant le SSI et cinq après).
85. Cette mesure a été incluse dans un projet de transport urbain en Tanzanie approuvé en 2015, un projet routier en Ouganda approuvé en 2016 et un projet routier au Kenya approuvé en 2015.
86. Pour une centrale hydroélectrique au Rwanda.

87. Aucune donnée n'a été trouvée concernant le personnel E&S de la MIGA.
88. La BEI n'utilise pas de système standard de classification des projets. Au lieu de cela, il établit des comparaisons avec les processus de l'UE. Tous les projets font l'objet de présélection, puis une note est attribuée après vérification préalable, en fonction de l'impact résiduel restant. Aux fins de cette comparaison, un risque résiduel faible se rapprocherait de la catégorie C, et un risque résiduel plus élevé de la catégorie A ou B.



IDEV

Évaluation indépendante du développement
Banque africaine de développement



À propos de cette évaluation

Ce rapport résume les conclusions, enseignements et recommandations de l'évaluation d'IDEV du système de sauvegardes intégré (SSI) de la Banque africaine de développement (BAD), et les actions que la BAD entreprend pour assurer son efficacité. L'évaluation évalue la pertinence et la robustesse de la conception du SSI, l'efficacité du système, du processus, de l'attribution des ressources et des incitations en place ainsi que son efficacité émergente en matière de réalisation des objectifs de sauvegarde de la Banque. L'évaluation explore aussi les facteurs de succès et les meilleures pratiques pour la mise en œuvre des politiques de sauvegardes, avec des exemples de la Banque et des organisations de développement paires.

L'approche méthodologique utilisée pour cette évaluation était fondée sur la théorie, utilisant des méthodes variées et une approche formative axée sur la conception et la mise en œuvre, les processus et l'efficacité. Des multiples sources d'information ont été utilisées pour atténuer les défis méthodologiques et accroître la crédibilité des résultats. Un Groupe de référence d'évaluation a été créé pour assurer la pertinence, l'exactitude et la qualité de l'approche, des conclusions et des recommandations de l'évaluation dans le contexte opérationnel de la Banque.

L'évaluation a établi que le SSI approuvé par la BAD à la fin de 2013 est bien aligné sur les meilleures pratiques internationales tout en identifiant certains domaines à améliorer pour mieux couvrir les questions pertinentes de sauvegardes émergentes. La contrainte la plus importante à la mise en œuvre du SSI pendant la période d'évaluation a été le niveau insuffisant de ressources humaines et financières allouées aux questions de sauvegardes.

L'évaluation a fait six recommandations principales à la BAD qui améliorerait et renforcerait le fonctionnement de son SSI.



IDEV

Évaluation indépendante du développement
Banque africaine de développement

Groupe de la Banque africaine de développement
Avenue Joseph Anoma 01 BP 1387, Abidjan 01 Côte d'Ivoire
Tél. : +225 20 26 28 41
Courriel : idevhelpdesk@afdb.org

