

Note explicative : Assurer une mobilisation véritable des parties prenantes tout au long du cycle du projet

Objectifs de la NES n° 1

- « Établir une **approche systématique** de mobilisation des parties prenantes qui permettra aux **Emprunteurs de bien les identifier et de nouer et maintenir avec elles**, en particulier les parties touchées par le projet, **une relation constructive**.
- Évaluer le niveau d'intérêt et d'adhésion des parties prenantes et **permettre que leurs opinions soient prises en compte dans la conception du projet et sa performance environnementale et sociale** (y compris, mais sans s'y limiter, les risques et effets sociaux et environnementaux), en veillant à les tenir au courant des résultats par un retour d'informations.
- Encourager la **mobilisation effective de toutes les parties touchées par le projet** pendant toute sa durée sur les questions qui pourraient avoir une incidence sur elles et fournir les moyens d'y parvenir.
- S'assurer que les parties prenantes reçoivent **en temps voulu et de manière compréhensible, accessible et appropriée** l'information relative aux risques et effets environnementaux et sociaux du projet.
- Doter les parties touchées par le projet, notamment les groupes et individus les plus vulnérables, de **moyens pour soulever aisément leurs préoccupations et porter plainte**, et permettre aux Emprunteurs d'y répondre et de les gérer.

Étape du projet	Rôle de l'Emprunteur	Rôle de la Banque	Directives/Conseils
Identification	<p>Communiquer à la Banque une liste préliminaire de parties prenantes.</p> <p>Entreprendre des consultations préliminaires (par exemple, des entretiens avec parties informées) pour réfléchir aux activités, risques et effets potentiels du projet, aux parties prenantes potentielles et aux méthodes de mobilisation privilégiées qui semblent bien fonctionner dans le pays ou le secteur.</p>	<p>Aider l'Emprunteur à identifier les parties concernées sur la base de projets similaires, d'informations sectorielles et nationales, et des contacts des parties prenantes.</p> <p>Informar l'Emprunteur des exigences en matière de mobilisation des parties prenantes conformément au CES.</p> <p>Convenir avec l'Emprunteur des actions de mobilisation des parties prenantes nécessaires pour éclairer la conception du projet et l'évaluation des risques.</p>	<p>Les composantes du projet ne sont souvent pas étoffées à ce stade. Il est toutefois important de commencer à recueillir les informations disponibles le plus tôt possible en se fondant sur les renseignements fournis par les parties prenantes au niveau national/sectoriel et sur les connaissances dont disposent les équipes de l'Emprunteur et de la Banque mondiale¹.</p>

¹ Les sources d'identification des parties prenantes à ce stade précoce pourraient être d'autres projets similaires dans le pays, des plans de mobilisation des parties prenantes (PMPP) existants, des listes sectorielles et nationales de parties prenantes élaborées par la Banque mondiale ou d'autres organisations. La liste ainsi établie peut contenir des informations issues de toute évaluation préliminaire des effets sociaux. Dans certaines circonstances, des recherches menées auprès de médias traditionnels et sociaux peuvent aider à vérifier la liste et à identifier d'autres parties touchées ou concernées. Ces informations devraient également inclure les principaux acteurs de la société civile concernés par le projet, et pas seulement les agences gouvernementales.

<p>Idée de projet</p>	<p>Sur la base des exigences et pratiques nationales, recenser les mécanismes de mobilisation existants qui peuvent être utilisés dans le cadre du projet.</p> <p>Identifier les parties prenantes en fonction des composantes. (Les catégories de parties prenantes sont définies dans le modèle de Plan de mobilisation des parties prenantes.)</p> <p>Fournir le plus tôt possible aux parties prenantes des informations sur le projet dans un langage et un format clairs.</p> <p>Mener des consultations préliminaires sur la conception, les risques et les effets potentiels du projet avec quelques parties prenantes, y compris des organisations de la société civile représentatives des groupes clés identifiés à ce stade comme étant susceptibles d'exclusion ou de subir les effets négatifs du projet.</p>	<p>Identifier les responsables des questions environnementales et sociales du côté de l'Emprunteur qui sont chargés de la mobilisation des parties prenantes.</p> <p>Se procurer les informations nécessaires sur les mécanismes de mobilisation existants aux niveaux national et local afin de déterminer si et dans quelle mesure ceux-ci peuvent être utilisés (même en partie) dans le cadre du projet.</p> <p>Communiquer à l'Emprunteur le modèle de PMPP et des exemples de PMPP pertinents tirés d'autres projets.</p> <p>Convenir avec l'Emprunteur des parties prenantes à consulter (acteurs étatiques et non étatiques, représentants de la société civile, y compris ceux qui défendent les intérêts des groupes les plus à risque).</p> <p>Convenir avec l'Emprunteur de l'objet des consultations et des discussions de groupe, ainsi que des modalités de participation à celles-ci et des mesures pratiques qui seront prises pour assurer un retour d'informations en boucle et rendre compte aux parties touchées par le projet.</p>	<p>Pour mener de véritables consultations, il faudra tenir compte de plusieurs facteurs, notamment la planification, l'organisation, l'enregistrement des avis et commentaires et le suivi subséquent.</p> <p>Le personnel de la Banque mondiale peut participer aux consultations en qualité d'observateur.</p> <p>La responsabilité de la mise en œuvre de la NES n° 10 incombe au directeur de l'unité d'exécution du projet (UEP).</p>
<p>Évaluation</p>	<p>Préparer et diffuser un projet de PMPP. Celui-ci peut comprendre une liste nouvelle/révisée de parties</p>	<p>Passer en revue le projet de PMPP et faire en sorte qu'il soit publié dans des formats accessibles et compréhensibles.</p>	<p>Il est important que l'équipe du projet donne aux parties prenantes accès aux informations suivantes le plus tôt possible :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'objet, la nature et l'envergure du projet • La durée des activités du projet proposé

	<p>prenantes mieux identifiées par composante du projet.</p> <p>Préparer un budget (même préliminaire) pour les dépenses liées à la mise en œuvre du PMPP.</p> <p>Assurer la diffusion du PMPP à la fois par le biais de médias sociaux et traditionnels et par des moyens technologiques adaptés au contexte local.</p> <p>Partager les informations à l'avance dans des formats accessibles.</p> <p>Donner suite à toute observation ou tout commentaire sur les documents de projet rendus publics avant l'évaluation.</p> <p>Examiner (conjointement avec la Banque mondiale) les résultats des consultations et autres mécanismes de mobilisation des parties prenantes² qui ont pu être utilisés pour :</p>	<p>Partager des exemples de dispositions tirées d'autres PMPP ou documents pertinents pour garantir l'inclusion, assurer un retour d'informations et suivre la mise en œuvre et les résultats.</p> <p>Mener des consultations avec les groupes qui sont susceptibles d'être exclus et de subir les effets négatifs du projet.</p> <p>Les services environnementaux et sociaux de la Banque mondiale peuvent transmettre les avis et commentaires des parties prenantes au chef d'équipe de projet et à l'Emprunteur.</p> <p>Convenir avec l'Emprunteur d'un processus continu et plus complet de mobilisation des parties prenantes à mener tout au long du projet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le processus envisagé pour mobiliser les parties prenantes • Les dates et lieux des réunions de consultation publiques envisagées • Le processus qui sera adopté pour les notifications et les comptes rendus de ces réunions <p>Les principales méthodes de mobilisation des parties prenantes sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réunions participatives de planification/prise de décision • Réunions publiques, audiences, ateliers • Entrevues • Enquêtes • Groupes de discussion • Médias sociaux • Consultations virtuelles <p>Pour chaque méthode de concertation proposée, indiquer clairement comment les parties prenantes pourront soumettre leurs plaintes, questions, réactions positives, préoccupations et suggestions³.</p> <p>Utiliser les voies de communication classiques (télévision, presse écrite, radio, lignes téléphoniques dédiées et courrier postal) lorsque les parties prenantes n'ont pas accès aux médias numériques ou ne les utilisent pas fréquemment. Les médias classiques peuvent aussi être hautement efficaces pour relayer les</p>
--	--	---	--

² Les mécanismes de mobilisation des parties prenantes vont au-delà des dispositifs de consultation et de gestion des plaintes. Il peut s'agir d'approches participatives de planification et de prise de décision.

³ L'Emprunteur doit assister aux consultations, expliquer les objectifs de la discussion (résumer les informations relatives au projet), examiner et arrêter l'ordre du jour, écouter (possibilité de déterminer les avantages et les effets négatifs potentiels du projet), gérer les attentes et le temps (suffisamment pour que les gens puissent exprimer leurs opinions), tenir un registre écrit des consultations, décrire les étapes suivantes et rendre compte de la façon dont les suggestions ont été prises en compte (ou non). L'Emprunteur fournira également un retour d'information (préliminaire) sur les questions/observations soulevées, et discutera ouvertement des suggestions faites par les parties prenantes qui ne peuvent pas être acceptées. À la fin de la discussion, l'Emprunteur récapitulera les points soulevés et indiquera comment les mesures de suivi et les commentaires seront présentés. L'Emprunteur doit également rappeler aux participants le Plan de mobilisation des parties prenantes, les personnes à contacter pour toute question éventuelle et les mécanismes de gestion des plaintes disponibles. Les consultations devraient être menées à proximité immédiate des personnes directement touchées, dans un endroit perçu comme sûr. Dans le cadre de projets de grande envergure, les consultations peuvent avoir lieu à différents endroits pour permettre à toutes les personnes touchées d'y assister. Si celles-ci se tiennent dans un lieu éloigné, l'Emprunteur peut avoir besoin d'assurer le transport vers et depuis ce lieu. Des dispositions spéciales peuvent être nécessaires pour différents groupes, par exemple les femmes (qui peuvent avoir besoin d'une aide pour la garde d'enfants afin de pouvoir assister aux réunions), les personnes âgées, les personnes handicapées (qui peuvent avoir besoin de communications et d'autres formes de soutien pendant la période des consultations), etc.

	<ul style="list-style-type: none"> Évaluer les incidences, le cas échéant, sur la conception et les modalités de mise en œuvre du projet, Recenser les risques et les possibilités liés au projet en fonction des priorités et des besoins formulés par les parties prenantes, et Déterminer des actions de suivi. 	<p>Veiller à ce que le PMPP prenne en compte les commentaires reçus des parties prenantes jusqu'ici.</p>	<p>informations pertinentes aux parties prenantes et leur offrir une plateforme pour donner leurs avis et suggestions.</p> <p>Il est important d'identifier les associations représentant les parties touchées par le projet et d'établir des liens avec elles.</p> <p>Les consultations doivent être organisées dans un format et une ou plusieurs langues accessibles au public cible. La diffusion active (plutôt que juste la divulgation) des informations pourrait être encouragée.</p>
Négociations	<p>Déterminer si le processus de mobilisation des parties prenantes a besoin d'ajustements.</p> <p>Discuter avec la Banque mondiale des engagements en matière de mobilisation des parties prenantes prévus dans le Plan d'engagement environnemental et social (PEES).</p>	<p>Discuter avec l'Emprunteur de la nécessité d'ajuster le processus de mobilisation des parties prenantes en fonction des dernières évolutions dans la conception/les composantes du projet.</p> <p>Examiner avec l'Emprunteur/réviser si nécessaire les engagements en matière de mobilisation des parties prenantes prévus dans le PEES.</p>	<p>Les engagements et les possibilités en matière de mobilisation des parties prenantes sont abordés dans toutes les NES. Voir à l'annexe comment la mobilisation des parties prenantes est traitée sous d'autres normes.</p>
Mise en œuvre	<p>Mettre en œuvre les activités de mobilisation des parties prenantes arrêtées dans le PMPP et au-delà. Prendre des dispositions pour mettre à jour les mesures de gestion des risques selon les besoins, en fonction des commentaires reçus dans le cadre des consultations.</p> <p>Mettre en place un système de gestion environnementale et sociale approprié comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> Un chef de projet dédié Un mécanisme de gestion des plaintes opérationnel et accessible (voir la liste de contrôle du mécanisme de 	<p>Assurer le suivi des actions définies dans le PEES conformément à la NES n° 10.</p> <p>Examiner périodiquement l'avancement du processus de mobilisation des parties prenantes et de gestion des plaintes dans le cadre du projet.</p> <p>Indiquer les progrès accomplis dans les aide-mémoires, les rapports sur l'état d'avancement et les résultats (ISR) et les échanges périodiques entre les missions.</p> <p>Informers la direction de la Banque mondiale de tout sujet de</p>	<p>Les groupes de discussion sont utiles pour recueillir les points de vue de différentes catégories de parties prenantes.</p> <p>Envisager de faire appel à des animateurs, si possible, en particulier dans les milieux caractérisés par un faible niveau de confiance. L'animateur doit être considéré comme neutre sur le sujet, jouir d'une bonne réputation auprès des parties prenantes, être en mesure de communiquer avec le public et encourager la participation.</p> <p>Diversifier les moyens de communication et envisager d'avoir recours aux réseaux sociaux et aux médias en ligne. Lorsque cela est possible et approprié, on peut mettre en place des plateformes dédiées en ligne et des groupes de discussion virtuels, en fonction du type et des catégories de parties prenantes.</p> <p>Lorsque le dialogue direct avec les personnes touchées par le projet ou les bénéficiaires de ce dernier est nécessaire, par</p>

	<p>gestion des plaintes pour en savoir plus)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des consultations périodiques • Un mécanisme d'examen périodique — et en tant que de besoin — des mesures de gestion des risques sur la base des retours d'information reçus. <p>Informez régulièrement les parties prenantes des activités du projet qui les concernent et répondez à toute autre question ou préoccupation formulée par celles-ci.</p> <p>Garder une trace écrite des principales questions soulevées et des mesures de suivi nécessaires.</p> <p>Envisager la mise en place d'un processus structuré de planification et de suivi participatifs, dans le cadre duquel les parties prenantes locales contribuent à la mise en œuvre et au suivi des mesures d'atténuation des risques.</p>	<p>préoccupation pour lequel une participation véritable des parties prenantes n'est pas assurée.</p> <p>Soutenir le renforcement des capacités de l'UEP en ce qui concerne les principes et pratiques de mobilisation des parties prenantes.</p> <p>Veiller à ce que les bénéficiaires du projet comprennent les canaux et les procédures de dépôt de plaintes.</p>	<p>exemple pour préparer et mettre en œuvre des plans d'action de réinstallation ou des plans pour les peuples autochtones, déterminer les moyens de communiquer directement avec chaque ménage touché via une combinaison de messages électroniques ou postaux, de plateformes numériques, de services téléphoniques dédiés gérés par des opérateurs compétents, en tenant compte du contexte. S'assurer que des canaux de communication tenant compte de la culture locale sont utilisés et adaptés pour des groupes cibles spécifiques (par exemple en utilisant les langues locales, orales, écrites, etc.), y compris en ayant recours à des animateurs sur le terrain.</p> <p>Envisager la possibilité que le projet s'appuie sur un mécanisme de suivi participatif ou de suivi par des tiers, en particulier lorsque des sous-projets sont mis en œuvre dans des régions touchées par un conflit, ou leurs fonds ont été décaissés, ou l'environnement général est à haut risque⁴.</p>
--	--	--	---

⁴ Un suivi participatif ou un suivi par des tiers peut être nécessaire pour évaluer l'état d'avancement et la performance d'un projet, son niveau de conformité ou les problèmes naissants et pour recommander des améliorations, le cas échéant. Le suivi participatif fait référence à la participation active des bénéficiaires du projet, des personnes touchées par le projet, des collectivités et d'autres intervenants primaires au suivi de l'avancement du projet ou de l'atténuation de ses principaux risques et effets. Le suivi par des tiers est défini comme un suivi effectué par des parties externes à la chaîne de bénéficiaires directs ou à la structure de gestion du projet ou du programme afin de déterminer si les produits, les résultats et les effets escomptés du projet se sont manifestés. Le suivi par des tiers est principalement utilisé pour fournir un point de vue indépendant sur la performance du projet ou des pouvoirs publics. Il peut être effectué par la société civile, des groupes de réflexion, des institutions universitaires, des organes de médias ou des entreprises privées.

ANNEXES⁵ :

Tableau 1 : LE PROCESSUS DE MOBILISATION DES PARTIES PRENANTES EN BREF	
QUOI ?	<ul style="list-style-type: none"> • Variantes de conception • Effets (positifs et négatifs, intangibles, hérités) • Changements conceptuels • Mesures d'atténuation • Modalités de mise en œuvre
QUI ?	<ul style="list-style-type: none"> • Parties touchées par le projet (bénéficiaires du projet et parties directement touchées négativement) • Autres parties concernées <ul style="list-style-type: none"> • Groupes d'intérêt • ONG/OSC (locales et internationales) • Administrations locales • Médias • Secteur privé/entreprises • Administrations régionales • Groupes vulnérables/structurellement exclus qui risquent d'être privés des avantages du projet, y compris les organisations qui défendent leurs droits.
QUAND ?	<ul style="list-style-type: none"> • Lorsque les périmètres et composantes du projet sont définis de manière générale — à valider avec les parties touchées par le projet • Lorsque les risques et les effets sont définis de manière générale — à étoffer en prenant en compte les contributions des parties prenantes • Suffisamment avant l'évaluation du projet pour pouvoir influencer la conception de ce dernier et les instruments du CES • Tout au long de la mise en œuvre du projet, compte tenu de ses échéances principales (avant l'attribution des marchés ; avant, pendant et après la construction ; au moment des examens à mi-parcours), suivant le processus de suivi et d'évaluation et les rapports produits • Lorsque des changements conceptuels entraînent de nouveaux effets
OU ?	<ul style="list-style-type: none"> • A proximité des parties prenantes • Transport fourni lorsque le site des consultations est éloigné ou pour des groupes vulnérables • Site et moyens sécurisés (les consultations peuvent être virtuelles, séparées par sexe, avec des spécialistes de groupes vulnérables (c.-à-d. enfants ; jeunes filles ; organisations de défense des droits des femmes, des survivants de violence sexiste, des LGBTQI, etc.) • Sites multiples pour de grands projets • Toutes les parties directement concernées devraient avoir la possibilité d'y assister
COMMENT ?	<ul style="list-style-type: none"> • Audiences publiques, réunions, ateliers • Entrevues • Discussions de groupe ouvertes et adaptées à la culture locale • Enquêtes • Consultations virtuelles • Médias sociaux

⁵ Adapté du document de la Banque mondiale intitulé *Consultations in Investment Lending Guidance Note* (2010).

POURQUOI ?	<ul style="list-style-type: none"> • Aider à déterminer les possibilités et les risques • Exigé par le Cadre environnemental et social (CES) de la Banque mondiale/la réglementation de l’Emprunteur • Améliorer la conception/la mise en œuvre des projets • Accroître l’adhésion du public, l’appropriation des projets et leur durabilité
ET APRES ?	<ul style="list-style-type: none"> • Consigner les résultats par écrit et les communiquer aux parties prenantes • Assurer le suivi • Suivre les progrès et les résultats et en garder trace écrite. Par exemple, comment la mobilisation des parties prenantes a-t-elle amélioré la conception et la mise en œuvre des projets ? Comment la mobilisation des parties prenantes a-t-elle rendu le projet plus inclusif et plus réceptif aux besoins des groupes vulnérables ?

Encadré 1 : Que faire pour avoir une véritable mobilisation des parties prenantes ?

- Faire connaître clairement les canaux/coordonnées que les parties prenantes peuvent utiliser tout au long du projet pour leurs questions, suggestions et plaintes.
- Fournir aux parties prenantes des informations pertinentes sur les activités du projet, les risques qu’il présente et les approches de gestion desdits risques, les droits des bénéficiaires et des parties prenantes, etc., sous une forme et dans une langue que celles-ci comprennent.
- Garder trace écrite de l’ensemble du processus, des diverses activités de consultation et des avis et commentaires reçus.
- S’appuyer sur des experts ou des animateurs externes, au besoin, pour faire en sorte que les personnes et les groupes les plus susceptibles d’être exclus et de subir des préjudices puissent participer véritablement et en toute sécurité et faire entendre leur voix.
- Prendre systématiquement en compte les préférences et les points de vue des parties touchées par le projet dans les décisions relatives à la conception et à la mise en œuvre de ce dernier.
- Revenir vers les participants pour les informer des décisions prises et des évolutions importantes.
- Répondre aux commentaires et suggestions reçus en temps opportun dans les délais convenus.
- Déterminer quand il est préférable de faire appel à des animateurs externes et à des mécanismes anonymes pour promouvoir la confiance, encourager la franchise et réduire le risque de représailles.

Le CES met l'accent sur le besoin et les possibilités de mobilisation des parties prenantes dans toutes les NES

NES n° 1

L'étude d'impact environnemental et social peut inclure une évaluation des systèmes nationaux de mobilisation des parties prenantes, des dispositions nationales en matière de consultations, etc.

NES n° 2

Les procédures de gestion de la main-d'œuvre devraient inclure un mécanisme distinct de gestion des plaintes pour tous les travailleurs du projet.

NES n° 4

Les mesures relatives à la santé et la sécurité des populations devraient être élaborées/mises en œuvre en consultation avec les communautés concernées.

NES n° 5

Des dispositifs de sécurité/plans d'intervention d'urgence peuvent être mis au point en consultation avec les communautés

NES n° 6

Le plan/cadre de réinstallation comporte des exigences très strictes en matière de publication des informations et de consultation des personnes touchées.

NES n° 7

Un plan d'action pour la gestion durable des forêts devrait être élaboré avec la participation effective des parties touchées par le projet, y compris des peuples autochtones.

NES n° 8

Toute évaluation sociale ciblée doit être éclairée par des consultations approfondies et une évaluation de la capacité de l'Emprunteur à travailler avec des bénéficiaires appartenant à différents groupes sociaux et culturels.

NES n° 9

Le plan/cadre pour les peuples autochtones doit être élaboré en consultation avec les personnes affectées et comprendre un mécanisme de gestion des plaintes adapté à la culture locale. Il peut également prévoir des mécanismes de suivi

Les consultations doivent être effectuées avec les parties prenantes afin d'identifier le patrimoine culturel, d'évaluer les risques ou effets associés aux projets, d'examiner les solutions potentielles d'évitement ou d'atténuation et de déterminer comment les parties prenantes peuvent (continuer à) accéder au patrimoine culturel.

Les systèmes de gestion environnementale et sociale des IF devraient également inclure des procédures de règlement des plaintes et de mobilisation des parties prenantes.