

Note Méthodologique : Cadre général des bailleurs de fonds

Synthèse structurée de la démarche et des étapes de réalisation de la mission.

Contexte & finalité de la méthodologie

Le Cadre général des bailleurs de fonds organise la gouvernance, la diligence raisonnable et la redevabilité des projets financés à l'international.

- Référentiel commun pour directions, ingénieries, opérateurs et investisseurs.
- Guide l'allocation des ressources, le séquençage des études et la documentation probante.
- Intégré à la stratégie HSE, à la maîtrise des risques et au dialogue social/territorial.
- Passe d'une logique d'obligation à une logique de résultat avec traçabilité conditionnant les décaissements.
- Principe de proportionnalité: plus le risque est élevé, plus l'analyse, la concertation et le suivi s'intensifient.

Point clé : La conformité repose sur des preuves vérifiables (études, PV, registres, photos, audits) démontrant l'effectivité et l'efficacité des mesures.

Objectifs de la mission

- Aligner les engagements avec les exigences des bailleurs.
- Documenter les risques significatifs et les mesures associées.
- Assurer la traçabilité des décisions et arbitrages.
- Garantir l'information des parties prenantes et le traitement des plaintes.
- Mesurer les résultats et corriger les écarts via des revues périodiques.

Périmètre / livrables attendus

- Matrice de matérialité et feuille de route initiale (diagnostic E&S/SST, hiérarchisation des risques).
 - Architecture du système E&S: cartographie RACI, procédures opérationnelles, calendrier de contrôles internes.
 - Planification des études (EIES, plans de gestion), dispositif de consultation et mécanisme de plaintes.
 - Intégration contractuelle: clauses E&S, cahiers des charges, plans de contrôle, critères d'acceptation.
 - Suivi et redevabilité: tableau de bord (12–18 indicateurs clés), rapports périodiques, revues de direction.
 - Socle probant avant décaissement: EIES et plans, plan d'engagement des parties prenantes, mécanisme de plaintes opérationnel, clauses E&S intégrées, tableau de bord initial, PV de consultation, photos, attestations de formation, audits tiers.
-

Démarche méthodologique (étapes)

1) Analyse de contexte et de matérialité

- Cartographier les risques E&S/SST, les écarts au cadre national et aux sauvegardes bailleurs.
- Hiérarchiser 5–10 risques majeurs via critères sévérité/probabilité.
- Livrables: matrice de matérialité, feuille de route initiale.

2) Architecture du système de gestion E&S et rôles

- Définir organisation, responsabilités, procédures et interfaces (RACI, SOP, planning de contrôles).
- Mettre en place 3 lignes de défense et 2 niveaux de validation documentaire avant jalons.
- Livrables: RACI, procédures, calendrier de contrôle interne.

3) Planification des études, consultation et mécanisme de plaintes

- Ordonner EIES et études spécifiques, aligner la séquence des livrables sur les jalons de financement.
- Programmer l’engagement des parties prenantes et un mécanisme de plaintes accessible.
- Repère: ≥ 60 jours de consultation formelle pour projets à haut risque; boucles de réponse tracées.

4) Intégration contractuelle et contrôle fournisseur

- Traduire les exigences dans les marchés: clauses E&S, cahiers des charges, plans de contrôle, critères d’acceptation.
- Outiller l’audit terrain, la gestion des non-conformités et l’escalade.
- Repères: 90% des contrôles planifiés réalisés/mois; 80% des NC critiques clôturées sous 30 jours.

5) Suivi, reporting et amélioration continue

- Consolider indicateurs (noyau 12–18 KPI reliés aux risques majeurs) et piloter les écarts.
- Rapports périodiques et revues de direction trimestrielles; préparation audits bailleurs.
- Décisions et responsabilités tracées; éviter la surcharge d’indicateurs.

Planning / durée / jalons

Jalon	Échéance indicative	Exigences / critères
Évaluation des risques majeurs	Avant décision de financement (D+0)	Bouclée; registres E&S critiques tenus à jour (repère)
Consultation formelle	≥ 60 jours (projets à haut risque)	Boucles de réponse tracées; engagements mis à jour
Conformité avant décaissement initial	Avant 1er décaissement	100% exigences critiques; ≥ 80% importantes; dossier probant; 100% ≤ T+6 mois
Revue indépendante post-démarrage	≤ 90 jours après démarrage	Évaluation tierce et plan d’actions
Suivi et revues de direction	Trimestriel (≥ 4/an si risque élevé)	Tableau de bord 12–18 KPI; décisions tracées
Audits interne + tiers	1ère année d’exécution	2 niveaux d’audit planifiés

Rôles & responsabilités

Client (maîtrise d'ouvrage / projet)

- Définir l'organisation, les responsabilités et les 3 lignes de défense.
- Piloter les plans d'action, tenir des registres probants et animer des revues.
- Intégrer les exigences E&S dans les contrats et déployer le contrôle sur site.
- Assurer la consultation et un mécanisme de plaintes opérationnel.
- Produire les preuves et le reporting requis pour les jalons de financement.

Consultant (conseil)

- Conduire le diagnostic E&S/SST, cartographier les risques/écarts; produire matrice et feuille de route.
- Concevoir l'architecture du système: RACI, procédures, calendrier de contrôles.
- Séquencer les études et livrables alignés sur les jalons bailleurs; appuyer la concertation.
- Rédiger clauses E&S, cahiers des charges, plans de contrôle; outiller audits terrain et gestion des NC.
- Structurer tableaux de bord, reporting périodique et préparation aux audits bailleurs.

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Cadre national applicable et exigences des bailleurs (sauvegardes E&S, SST).
- Analyses/études disponibles (EIES, plans de gestion) et registres E&S/SST, incidents/accidents.
- Cartographie des parties prenantes, plan d'engagement et historique de consultations.
- Critères de risque (sévérité/probabilité) et seuils de matérialité.
- Contrats/fournisseurs ciblés pour l'intégration des clauses E&S; programme de contrôles.
- Indicateurs cibles (noyau 12–18 KPI) et formats de reporting périodique.
- Mécanisme de plaintes documenté, accessible et traçable.
- Dossier probant: rapports, PV de consultation, photos géolocalisées, attestations de formation, audits tiers.

Modalités de pilotage & qualité (comités, validations, risques)

- Proportionnalité au risque; focaliser l'analyse sur 5–10 risques majeurs.
- 3 lignes de défense; 2 niveaux de validation documentaire avant jalons de décision.
- Décaissements conditionnés aux preuves; ne pas décaisser si exigences critiques non démontrées.
- Revues formelles trimestrielles (≥ 4 /an pour risques élevés) avec décisions et responsabilités tracées.
- Audits interne puis tiers indépendant; revue indépendante ≤ 90 jours post-démarrage.
- KPI resserrés (12–18) reliés aux risques majeurs; éviter la surcharge d'indicateurs.
- Cibles opérationnelles: 90% contrôles planifiés/mois; 80% NC critiques clôturées sous 30 jours.
- Consultation formelle (≥ 60 jours haut risque) avec boucles de réponse et engagements mis à jour.