

**ANNEXE C : Système de gestion des griefs**

Port-au-Prince – Projet III d’approvisionnement en eau et d’assainissement

Haïti

Avril 2016

# ANNEXE C : Système de gestion des griefs

Un mécanisme de règlement des griefs est un programme visant à recenser, à consigner et à régler les griefs, les plaintes, les préoccupations et les questions de toute nature des parties prenantes. Dans le cas présent, le mécanisme est conçu pour toute personne, ménage ou groupe touché par un déplacement ou une réinstallation résultant des activités du projet. La mise en œuvre du mécanisme de règlement des griefs viendra compléter les politiques et procédures proactives ou préventives déjà en place, et assurera que lorsque les contrôles administratifs ne traitent pas adéquatement un problème, il sera alors possible de recourir à une procédure de règlement.

Principes directeurs

Les politiques qui devraient être adoptées en association avec ce mécanisme comprennent, entre autres :

* un plan d’urgence et d’intervention en cas de catastrophe;
* un plan de communication;
* un plan de dialogue avec les parties prenantes.

Les normes internationales du mécanisme de règlement des griefs doivent se conformer à la politique opérationnelle 7.10 de la BID portant sur la réinstallation involontaire ainsi qu’aux normes de performance de la Société financière internationale (2012), en particulier la norme de performance 1 concernant l’évaluation et la gestion des risques et des impacts environnementaux et sociaux, et la norme de performance 5 portant sur l’acquisition de terres et la réinstallation involontaire.

À cette fin, il convient d’appliquer les principes directeurs suivants concernant le mécanisme de règlement des griefs :

* Transmission des informations : toutes les personnes touchées doivent être informées du mécanisme de règlement des griefs dès la toute première activité de dialogue, au début du processus de planification du projet, et les détails sur la façon dont fonctionne le mécanisme doivent être facilement accessibles, par exemple, être affichés dans les lieux publics concernés par le projet, notamment dans les magasins, les écoles, les églises, etc.
* Transparence du processus : les personnes touchées par le projet doivent savoir vers qui elles peuvent se tourner en cas de grief et connaître les ressources de soutien et de conseils qui sont à leur disposition. Tous les membres du personnel concernés par le processus de dialogue et de communication avec les parties prenantes doivent être familiers avec la procédure de règlement des griefs de leur organisation.
* Actualisation du mécanisme : le mécanisme doit être régulièrement revu et mis à jour, par exemple, en y incorporant de nouvelles directives réglementaires, des changements d’itinéraires ou des avantages.
* Confidentialité : le mécanisme doit veiller à ce que toute plainte soit traitée de façon confidentielle.
* Non-représailles : les procédures doivent garantir que toute personne touchée par le projet qui dépose une plainte sera protégée contre toute représaille.
* Délais raisonnables : les procédures devraient prévoir suffisamment de temps pour enquêter sur le grief, tout en visant un règlement rapide. Plus la période de règlement du grief est longue, plus il est difficile pour les deux parties de revenir à la normale par la suite. Les délais devraient être fixés pour chaque étape du processus, par exemple, il convient d’établir un délai maximal entre le dépôt du grief et l’organisation de la réunion d’enquête.
* Droit d’appel : une personne touchée par le projet devrait avoir le droit de faire appel à un palier supérieur de la gestion du projet si elle n’est pas satisfaite de la conclusion initiale.
* Droit d’accompagnement : dans toutes les réunions ou les audiences, le travailleur devrait avoir le droit d’être accompagné d’un collègue, d’un ami ou d’un représentant légal.
* Conservation des documents : des documents écrits doivent être conservés à toutes les étapes. La plainte initiale, qui doit être déposée si possible par écrit, doit être accompagnée de la réponse, des notes de toutes les réunions, de même que des conclusions et des raisons les justifiant.

Objectif

L’objectif du mécanisme de règlement des griefs devrait être la mise en place d’un outil de communication efficace et transparent permettant de recevoir des retours d’information en temps opportun concernant la mise en œuvre d’autres normes, politiques et procédures. La collecte proactive des plaintes et des griefs permet à l’entreprise de répondre aux préoccupations en temps opportun avant que la situation ne se détériore, prévenant et minimisant ainsi le risque latent associé au mécontentement dans la zone d’influence du projet, lequel peut inclure :

* les manifestations, les occupations des lieux ou les blocages de travail;
* l’accroissement des conflits avec les forces de sécurité nationale;
* la perte du permis social d’exploitation.

Portée

Le mécanisme de règlement des griefs devrait être mis en œuvre et être opérant durant toutes les phases du cycle de vie du projet, du début jusqu’à la fin de celui-ci, et chaque personne touchée par le projet devrait y avoir accès.

Activités durant la mise en œuvre

Les activités énoncées ci-après proposent des procédures ou des suggestions sur la façon dont chacune des composantes du mécanisme de règlement des griefs pourrait être mise en œuvre. Bien que le contenu de chacune d’elles soit souple et doit être élaboré en fonction du contexte particulier du projet (et, comme tel, il peut être modifié et adapté selon les besoins, tant qu’un avis est donné suffisamment à l’avance aux parties prenantes pour assurer l’accès ininterrompu au mécanisme), le contenu du mécanisme de règlement des griefs devrait rester conforme à cette directive.

* Communication :
  + veiller à ce qu’un membre de l’équipe des relations avec la communauté ou de l’équipe de soutien à la réinstallation assure des heures de bureau;
  + fournir des numéros de lignes téléphoniques ou un site Web, selon l’accessibilité aux technologies;
  + installer des boîtes de commentaires, ainsi que des cartes montrant clairement où se trouvent ces boîtes; elles devraient de préférence être installées dans des zones à grande fréquentation, notamment près des écoles, des églises, etc.
* Réception et enregistrement des griefs ou des plaintes dans le système :
  + mettre en place des formulaires à remplir comportant tous les renseignements nécessaires; si un grief est déposé oralement, le transcrire dès que possible;
  + consigner tous les détails, par voie électronique si possible, et établir des registres pour les chaînes de responsabilité et de communication;
  + (sur réception d’un grief accompagné d’un nom) aviser la partie lésée, dans un délai prédéfini, que son grief a été reçu et lui fournir un échéancier des activités à venir, y compris le délai dans lequel l’entreprise devrait lui présenter une proposition de règlement;
  + (sur réception d’un grief non accompagné d’un nom) traiter et documenter le grief dans un délai prédéfini. Établir un rapport, puis le consigner avec les autres du même type, et afficher régulièrement les informations pertinentes (les préoccupations générales, comment elles ont été traitées) dans un lieu public, où les parties prenantes peuvent les consulter. L’affichage ne devrait en aucun cas porter atteinte à la confidentialité de toute partie lésée et ne doit inclure aucun détails précis (par exemple : « plaintes concernant les délais d’obtention d’une indemnisation; enquête achevée concernant les retards liés aux paiements; discussions avec la banque pour accélérer lesdits paiements »).
* Évaluation et classement des griefs :
  + classer les griefs en fonction de leur pertinence (une question plutôt qu’une plainte, ou une demande, une question non associée au projet), de leur urgence (un risque pour la vie ou la propriété), de leur ampleur (des plaintes individuelles par rapport à des plaintes collectives), etc.;
  + interviewer la partie lésée si cela est nécessaire ou pertinent, notamment pour demander de plus amples détails;
  + diriger le grief aux équipes concernées aux fins de suivi.
* Hiérarchisation des griefs et délai de réponse
  + déterminer un délai maximal de réponse pour confirmer la réception du grief, achever l’enquête et fournir une offre initiale de règlement. Si ces délais ne sont pas respectés, cela doit également être justifié dans la documentation.
* Possibilités de réponse en vue d’un règlement :
  + déterminer la réponse appropriée : réponse unilatérale; réponse bilatérale (la partie lésée et l’entreprise peuvent toutes deux apporter une solution); réponse d’un tiers (par l’intermédiaire d’un médiateur); réponse par l’intermédiaire d’une procédure judiciaire, en dehors du mécanisme. Compte tenu du fait que l’objectif du mécanisme est de répondre efficacement aux préoccupations avant que la situation ne se détériore, il est important de maximiser les possibilités de réponse bilatérale, dans la mesure du possible;
  + préparer la réponse;
  + clore le dossier.
* Surveillance et contrôle du mécanisme et de la mise en œuvre des réponses

Ressources et coûts

Un budget devrait être mis en place pour payer les indemnisations (monétaires ou en nature) ainsi que les heures de ceux qui examinent et traitent les problèmes.

Le personnel de gestion ainsi que les décideurs concernés devraient être impliqués dans le processus dès le début, afin de répondre aux demandes en temps opportun.

Le grief doit être transmis aux échelons supérieurs selon les besoins, et l’importance de fournir des réponses appropriées aux griefs doit être très claire pour tout le personnel de gestion.

Parties responsables

Le mécanisme de règlement des griefs devrait être mis en œuvre dans toutes les phases du projet par une équipe appropriée, dirigée de préférence par un responsable chargé du dialogue avec les parties prenantes ou d’un responsable du soutien à la réinstallation, et si possible par les deux. La composition de l’équipe chargée de la mise en œuvre devrait permettre de couvrir les besoins essentiels (en fonction du nombre de ménages touchés par le projet, de l’ampleur de l’impact, de la proportion de déplacements économiques par rapport aux déplacements physiques, etc.). Il est recommandé que la structure de l’équipe soit semblable à celle-ci :

***Figure 1 : Structure recommandée pour l’équipe responsable***

Indicateurs et surveillance

Un certain nombre d’indicateurs devraient être pris en compte afin d’utiliser de manière optimale le mécanisme de règlement des griefs tout au long du cycle de vie du projet. Ceux-ci comprennent, entre autres :

* le nombre de griefs enregistrés (par semaine, par mois);
* le délai de résolution des griefs ou des plaintes;
* le nombre de plaintes ou de griefs par catégorie (paiement, traitement, dommages, etc.);
* le nombre de griefs non réglés dans les délais;
* la réitération des cas (lorsque les mêmes problèmes reviennent à plusieurs reprises).

Procédure

***Figure 3 : Organigramme du mécanisme de règlement des griefs***

Importance faible

Importance élevée

Importance moyenne

Heures de bureau

Boîtes de commentaires

En personne

Lignes téléphoniques ou site Web

Enregistrement des griefs dans le système

Règlement, réponse et dossier clos

Classement et hiérarchisation

Publication des rapports internes ou externes, y compris des rapports de durabilité

Surveillance de l’efficacité, échéancier, classement et utilisation des ressources

Questions, plaintes, commentaires, griefs, notamment ceux qui sont associés aux travaux du projet

Liste de dossiers clos (sans précisions) dans le rapport mensuel

#### Surveillance et évaluation

Le processus de surveillance permet de jauger la performance, l’impact et l’achèvement des activités du projet pendant toute la durée du projet, ce qui permet également de procéder à des ajustements des activités en temps réel afin de maximiser les aspects favorables des impacts ou des performances, tout en minimisant leurs aspects défavorables, et d’assurer une utilisation efficace et efficiente des ressources.

Les indicateurs clés de performance, qui seront évalués pendant toute la durée du projet, font partie intégrante de la surveillance. Ces indicateurs reposent sur un contexte particulier fondé sur les informations recueillies par l’intermédiaire du processus de collecte des données de référence et du processus de dialogue avec les parties prenantes.

Les indicateurs peuvent entre autres comprendre les éléments suivants :

* nombre d’inscriptions au programme de soutien;
* nombre de questions concernant le programme de soutien et les griefs liés au processus;
* types de questions concernant le programme de soutien et les griefs liés au processus;
* augmentation, diminution et réitération des questions concernant le programme de soutien et les griefs liés au processus ;
* moyens par lesquels les questions et les griefs ont été reçus ;
* nombre de personnes inscrites au programme de soutien;
* nombre de personnes achevant le programme de soutien;
* indicateurs sociaux dans le temps :
  + accès aux services publics;
  + indicateurs de santé (types et nombre de maladies);
  + incidents liés à la sécurité;
* réponses aux sondages de satisfaction;
* messages médiatiques (positifs, négatifs ou neutres);
* tendances des médias sociaux;
* manifestations, grèves, affiches, dépliants contre le projet.