

Programme des Nations Unies pour le développement

République démocratique du Congo (RDC)

DOCUMENT DE PROJET



Titre: Renforcement des capacités communautaires en gestion des conflits et promotion de la paix à l'Est
Résultat(s) UNDAF : Le cadre institutionnel et les structures citoyennes sont renforcés en vue d'assurer la promotion de la stabilité et le développement en RDC, notamment dans le Nord et le Sud-Kivu.
Résultat du Plan Stratégique du PNUD:
Contribution du PNUD au Résultat UNDAF: Le PNUD ciblera la recherche d'un consensus entre les partenaires nationaux, la société civile et les citoyens sur les réformes visant la stabilisation, le renforcement de la paix et l'amélioration de la qualité de vie des populations. Le PNUD fournira un appui conseil et s'appuiera sur les leçons apprises et les bonnes pratiques. L'appui consistera également en des travaux d'analyse, des contributions techniques spécialisées et en la facilitation du processus de contribution en nature.
Produits CPAP escomptés :
Partenaire d'exécution: PNUD RDC
Partenaire de réalisation : MONUSCO, FAO, UN HABITAT, Alert International, Norwegian Refugee Council (NRC), Life & Peace Institute (LPI)
Brève Description
Le projet d'appui au renforcement des capacités en gestion des conflits et en promotion de la stabilité et de la paix durable à l'Est de la RDC est fondé sur une approche holistique, combinant tant la promotion des mécanismes de dialogue intra- et intercommunautaires que l'amélioration des conditions de vie des populations, par la mise en place des conditions favorables aux déplacés, retournés et réfugiés, et au rapatriement des groupes armés et de leurs dépendants. L'objectif principal est de contribuer à l'émergence des conditions propices au dialogue au sein et entre les communautés, à l'éloignement des menaces que fait peser la présence des groupes armés sur la sécurité des hommes et des femmes, ainsi que des communautés et de rendre possible la stabilisation, la relance de l'économie et le développement d'une citoyenneté orientée vers la paix.

Durée de projet:	2 ans
Date de début:	01 Novembre 2012
Date de fin	31 Décembre 2014
Management Arrangements execution	DIM et ONG
PAC Meeting Date	9 Novembre 2012

Ressources totales requises	12.233.800 USD
Ressources totales allouées:	
• Régulières	233.800 USD
• Autres:	
○ Pays-Bas	12.000.000 USD

Approuvé au nom du PNUD:

Table de matières

<i>Acronymes</i>	3
<i>1. Analyse de la situation</i>	4
<i>2. Stratégie</i>	5
<i>3. Justification sur le choix des secteurs et sélection des partenaires</i>	8
<i>4. Cadre logique des résultats</i>	9
<i>5. Budget et plan de travail</i>	13
<i>6. Cadre d'analyse des risques</i>	15
<i>7. Organigramme/structure</i>	16
<i>8. Suivi et Evaluation</i>	17
<i>Clôture du projet :</i>	18
<i>9. Conséquences des conditions empêchant la mise en œuvre des projets</i>	19
<i>10. Cadre légal</i>	19
<i>11. Modalités d'exécution</i>	20
<i>Annexes</i>	21

Acronymes

ADF-NALU	Democratic Front /National Army for Liberation of Uganda
AGR	Activité Génératrice des Revenus
AI	Alert International
CAR	Commissions d'Accueil et de Réinsertion
CAS	Civil Affairs Officers
CCI	Cadres de Concertation Intercommunautaires
CIRGL	Conférence Internationale sur la Région des Grands Lacs
CPAP	Country Programme Action Plan
DDRRR	Demobilization, Disarmament, Repatriation, Resettlement and Reintegration
FAO	Food and Agriculture Organization
FARDC	Forces Armées de la République démocratique du Congo
FDLR	Forces Démocratiques de Libération du Rwanda
FRF	Forces Républicaines Fédéralistes
HACT	Harmonized Approach for Cash Transfert
ISSSS	International Security and Stabilization Support Strategy
I-PPTE	Initiative Pays Pauvres Très Endettés
LRA	Lord's Resistance Army
LPI	Life & Peace Institute
M23	Groupe rebelles Mouvement 23
MONUSCO	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la Stabilisation en RDC
NRC	Norwegian Refugee Council
ONG	Organisations Non Gouvernementales
OP	Organisations Paysannes
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
STAREC	Stabilisation et Reconstruction
UAS	Unité d'Appui à la Stabilisation
UNDAF	United Nations Development Agreement Framework
UNHCR	Haut Commissariat des Nations unies pour les Réfugiés
UNICEF	United Nations of International Children's Emergency Fund
VNU	Volontaires des Nations Unies

1. Analyse de la situation

Avec une superficie de 2.345.000 km², la RDC est l'un des pays les plus vastes en Afrique. Avec 65 millions d'habitants en 2011, une croissance démographique de 3% par an, le pays atteindra 85 millions d'habitants en 2020. Véritable mosaïque, la RDC comptant plus de 400 tribus et ethnies, et l'est du pays est confronté à un déficit d'intégration nationale tributaire d'un système de gouvernance qui a généré une fracture sociale dense et une économie de sous-développement. La mauvaise gouvernance, les conflits et l'utilisation de la situation sociale et politique pour des intérêts personnels et ethniques pendant plusieurs décennies ont accru les conditions de la pauvreté et de l'insécurité et retardé la relance économique. On peut noter qu'entre 2005 et 2010, par exemple, la pauvreté n'a reculé que d'un point seulement, passant de 71% à 70%. A cet égard, le contexte général de la République démocratique du Congo (RDC) est caractérisé par les efforts soutenus pour renforcer l'autorité de l'Etat et consolider la paix d'une part et assurer d'autre part l'assainissement du cadre macroéconomique, lequel a permis l'atteinte du Point d'achèvement de l'I-PPTE en juillet 2010, offrant ainsi un nouvel environnement favorable à la formulation des politiques pro-pauvres. Ces perspectives favorables sont tout de même de portée limitée au regard des conditions de vie des populations.

A l'Est notamment, la stabilisation et la reconstruction du pays sont handicapées par la prédominance des conflits, notamment fonciers qui deviennent facilement des conflits identitaires. En 2011, dans le cadre d'un projet conjoint de prévention et de résolution des conflits fonciers (UNHCR/UN-Habitat), plus de 1 650 conflits fonciers y ont été identifiés. Les conséquences que génèrent ces conflits sont perceptibles, à travers les affrontements inter-individuels et communautaires conduisant à des violations des droits humains et à des vagues successives de déplacements forcés des populations. Ceci handicape le relèvement communautaire et la cohésion sociale et amenuise la relance économique locale. Des superficies importantes de terres demeurent improductives à cause des conflits ou des actes de sabotage qui résultent d'un malentendu sur les droits fonciers (Luhonga dans le Masisi et Rushugunda dans le Rutshuru). Une approche holistique fondée à la fois sur la responsabilisation des acteurs (les déplacés, retournés, rapatriés, concessionnaires, agriculteurs, éleveurs, hommes politiques et militaires) et sur la réactivation des mécanismes intra et intercommunautaires est nécessaire pour organiser un accès équitable à la terre et prévenir les conséquences pouvant naître du retour des populations. Dans cette optique, il est à craindre que les groupes armés étrangers profitent des déplacements qu'occasionne l'intensité de conflits pour procéder au recrutement des nouveaux adhérents.

Dans cette optique, la MONUSCO a largement contribué au rapatriement des éléments issus des groupes armés notamment les FDLR. En effet, depuis 2003, plus de 24 000 combattants étrangers, dont la plupart sont des FDLR, ont été rapatriés. Le taux a sensiblement augmenté depuis la reprise de dialogue entre le Rwanda et la RDC et le lancement des opérations militaires conjointes entre les FARDC et l'armée rwandaise. Si la pression combinée contre les FDLR réduit leur force estimée à 6 500 membres en 2008, - la MONUSCO les estime à moins de 2 000 combattants aujourd'hui -, il est clair que d'autres moyens sont nécessaires, notamment la sensibilisation pour inciter les dépendants et les militaires à choisir la voie du retour au pays d'origine et pour décourager le recrutement de nouveaux éléments.

Il est important que les efforts de gestion de conflits aillent de pair avec l'amélioration des conditions de vie des populations. Ceci concerne aussi bien la reprise des activités agricoles, base de survie de la grande majorité de la population, la relance de l'économie locale et l'amélioration des services sociaux de base.

La situation actuelle à l'Est, notamment dans le Nord et le Sud-Kivu est marquée par la présence du M23, qui attire une grande attention nationale et internationale. Cette situation reflète la rupture du rapprochement qui était atteint, entre les gouvernements Congolais et Rwandais, depuis l'accord d'Ihusi en 2009 ; le gouvernement congolais accusant, sur la base d'un rapport du Panel d'Experts des Nations Unies, le Rwanda d'appuyer le M23. L'occupation d'une partie du territoire de Rutshuru par le M23 a créé un climat d'insécurité et les agences des Nations Unies ne pouvaient pas voyager dans les territoires de Rutshuru, Masisi et Walikale. Ces restrictions de déplacement des agences onusiennes sont maintenant levées pour

Masisi et Walikale, mais maintenues pour Rutshuru. Récemment des spécialistes militaires des pays des Grands Lacs sont arrivés à Goma pour inventorier les capacités des groupes armés étrangers, notamment le M23, les FDLR, l'ADU-NALU et le LRA, dans le cadre de la préparation d'un plan opérationnel pour la mise en place de la force neutre internationale, selon le plan élaboré par les pays membres de la CIRGL.

La concentration de l'attention sur le M23, a abouti à une concentration des forces de la FARDC et de la MONUSCO à Rutshuru et Goma, ce qui a diminué la présence de ces forces dans d'autres régions du Nord-est et du Sud-Kivu. Ce 'vide' a donné l'opportunité à plusieurs groupes maï-maï de renforcer leurs positions et d'occuper des endroits, ce qui a renforcé le nombre de déplacés et la vulnérabilité de la population en général.

Cette proposition fait suite aux contributions antérieures du gouvernement des Pays-Bas d'appui à la stabilisation et sera aussi exécuté dans le cadre de l'ISSSS. Les Pays-Bas est le deuxième grand bailleur de fonds de l'ISSSS avec un montant total d'environ 60 millions USD.

L'avantage du cadre de l'ISSSS est la coordination entre les différentes interventions multi- et bilatérales et la recherche de complémentarité des différents composants, notamment entre i) la sécurité, ii) le dialogue politique, iii) la restauration de l'autorité de l'état, iv) le retour, la réintégration et la relance économique. Malgré les résultats obtenus de l'ISSSS, les évaluations montrent qu'il y a des aspects à améliorer, notamment concernant 'le dialogue politique', l'alignement des interventions des différentes composantes et la stratégie de plusieurs composantes. C'est pourquoi une révision d'ensemble de la stratégie de l'ISSSS et des composantes est en cours. Il ressort des premières discussions une plus grande attention au dialogue au niveau des communautés, ce qui pourrait orienter une partie des interventions dans d'autres composantes, plus d'accent sur des projets conjoints pour avoir plus d'impact sur les populations cibles et la nécessité d'un meilleur alignement entre humanitaire-stabilisation et développement. Les différentes propositions retenues dans le cadre de ce projet 'chapeau' sont basées sur des leçons apprises, aussi bien au niveau de l'ISSSS que sur base des projets spécifiques, notamment ceux déjà financés par les Pays-Bas.

2. Stratégie

La stratégie générale du projet s'inscrit dans l'impératif de contribuer à l'émergence des conditions propices à la stabilisation et à la promotion de la paix par une gestion communautaire réussie des conflits intra et intercommunautaires, l'amélioration des conditions de vie des populations, l'éloignement des menaces sécuritaires par le rapatriement des groupes armés et leurs dépendants, la réduction des risques des déplacements massifs des populations et une meilleure stratégie de cohabitation fondée sur l'accès équitable à la terre pour le bien de tous. Comme la situation (dont les besoins et priorités), ainsi que les mécanismes et structures existants, sont différents d'une zone à une autre, des projets spécifiques sont proposés. Cette stratégie mobilise différents acteurs d'exécution, aussi bien des ONG que des agences des Nations Unies, avec des approches adaptées à chaque situation spécifique.

Pour ce faire, les objectifs spécifiques sont :

- (i) Renforcer les Cadres de Concertation Intercommunautaires (CCI) dans la mise en œuvre des actions de transformation des conflits intercommunautaires (en territoires d'Uvira et de Fizi dans la province du Sud Kivu), afin de contribuer à la résolution des conflits fonciers entre agriculteurs et éleveurs et à la réduction des tensions interethniques (exécuté par Life and Peace Institute, LPI).
- (ii) Faire bénéficier les populations ciblées de Luhonga/Masisi ou Jomba/Rutshuru au Nord Kivu soumises à un conflit foncier, de droits d'accès à la terre durablement sécurisés, d'une meilleure cohésion sociale et dynamique communautaire, et de moyens de subsistance améliorés, à travers la mise en œuvre d'une stratégie de sécurisation foncière intégrée (exécuté par FAO, PNUD et UN-Habitat).

- (iii) Restaurer les liens sociaux et économiques afin de promouvoir la mise en place de solutions durables pour les personnes déplacées vulnérables, les rapatriés et les réfugiés dans les provinces du Nord et du Sud Kivu (exécuté par Norwegian Refugee Council, NRC).
- (iv) Renforcer la consolidation de la paix et améliorer la bonne gouvernance au niveau communautaire dans des communautés ciblées dans la province du Nord-Kivu (exécuté par International Alert, IA).
- (v) Appuyer la stabilisation au Sud-Kivu, par le relèvement socio-économique durable et le renforcement des capacités de prévention et de résolution des conflits des populations (locales, retournées, rapatriées et relocalisées) dans les zones de retour situées autour de l'axe Miti-Hombo (exécuté par FAO-PNUD, avec un financement additionnel de la Suède pour l'UNICEF).
- (vi) Renforcer les capacités opérationnelles de MONUSCO DDR/RR afin de maximaliser le retour des membres des groupes armés étrangers, notamment le FDLR (exécuté par MONUSCO-DDR/RR).

Les résultats attendus sont les suivants :

- (i) Les CCI sont opérationnels dans les territoires d'Uvira et Fizi :
 - a. Les CCI deviennent des cadres viables de référence pour la gestion des conflits locaux, dotés des compétences en techniques de négociation/médiation.
 - b. Les mécanismes mis en place par les éleveurs, les chefs locaux et les autorités politico-administratives, au cours des différentes sessions de médiation/négociations menées par les CCI ont permis de réguler les activités de la transhumance et de réduire substantiellement le nombre des conflits entre les protagonistes.
 - c. Contribuer au désengagement des groupes armés nationaux encore actifs dans les territoires d'Uvira et de Fizi et au rétablissement de l'autorité de l'état dans les zones sous contrôle des groupes armés.
 - d. L'autorité de l'état est restaurée dans la gestion des taxes au niveau des entités décentralisées avec une participation citoyenne active.
- (ii) Les communautés disposent des capacités de gestion, d'anticipation et de transformation des conflits et assurent en leur sein un meilleur accès aux ressources foncières :
 - a. Les mécanismes de sensibilisation, de dialogue, de rapprochement intercommunautaire et de prévention des conflits fonciers sont renforcés.
 - b. Les mécanismes de médiation et de résolution pacifique des conflits fonciers sont renforcés
 - c. Des mécanismes de sécurisation des droits fonciers sont accessibles.
 - d. Le secteur agricole est relancé, notamment le renforcement des organisations paysannes, l'appui par filière (production-transformation-conservation-commercialisation), ainsi que la spécialisation et la professionnalisation des agriculteurs dans l'utilisation de bonnes pratiques agricoles.
 - e. Les communautés et groupes vulnérables dans les zones où les conflits fonciers sont réglés bénéficient d'opportunités de stabilisation et de développement socio-économique non agricole.
- (iii) Des solutions durables pour l'intégration et la réintégration des personnes déplacées vulnérables, des rapatriés et des réfugiés dans les communautés locales du Nord et du Sud Kivu sont mises en œuvre :
 - a. Les ménages les plus vulnérables parmi les populations de retournés et les communautés d'accueil dans les zones géographiques identifiées bénéficient d'un logement adéquat, alors que, parallèlement, le renforcement des infrastructures communautaires augmente l'acceptation et la cohésion sociale.
 - b. 300 jeunes (filles et garçons) ont accès à une formation professionnelle, à des activités génératrices de revenus et à un emploi, favorisant ainsi leur réintégration au sein de la

- communauté et éliminant les risques et motivations d'un recours à des méthodes de subsistance fondées sur l'économie conflictuelle (Mwenga).
- c. Des solutions aux obstacles à la mise en place de solutions durables liés à l'accès au logement, à la terre et au droit de propriété sont trouvées et mise en œuvre (Petit Nord Kivu).
- (iv) La consolidation de la paix et la bonne gouvernance sont renforcées au niveau communautaire dans des communautés cibles dans la province du Nord-Kivu :
- a. La réconciliation inter- et intra-communautaire est améliorée à travers le dialogue et les actions conjointes des communautés.
 - b. Les capacités des structures communautaires sont renforcées pour analyser le contexte socio-politique, définir et entreprendre des actions afin de résoudre et/ou prévenir les conflits violents;
 - c. La bonne gouvernance est améliorée par le biais de la négociation et la mise en œuvre de contrats sociaux par les communautés villageoises et les autorités, en accord avec la Collectivité et le Groupement des autorités de niveau.
- (v) Les conditions de vie de la population dans les zones de retour situées autour de l'axe Miti-Hombo sont améliorées par le relèvement socio-économique durable et le renforcement des capacités de prévention et de résolution des conflits :
- a. Les capacités communautaires de prévention et résolution des conflits sont renforcées.
 - b. Restauration durable des moyens d'existence/ Relance économique et agricole.
 - c. Amélioration de l'accès à des services sociaux de qualité et renforcement des capacités de gestion des infrastructures et services sociaux.
- (vi) Le retour des membres des groupes armés étrangers, notamment le FDLR, est appuyé à travers le renforcement des capacités de MONUSCO-DDR/RR :
- a. Le nombre de membres des groupes étrangers a diminué d'une manière considérable.

Pour parvenir à ces résultats, les activités principales consistent à :

- (i) Mener des analyses contextuelles sur les dynamiques communautaires dans le cadre de recherche-action en vue d'identifier le potentiel positif des communautés, les leaders de référence devant être mobilisés et les substrats culturels et économiques à capitaliser.
- (ii) Organiser des consultations avec les forces sociales au sein des communautés, notamment les déplacés, les étudiants, les militaires, les membres de la territoriale locale, les acteurs des médias communautaires, etc. et construire une stratégie de communication sociale propice aux négociations et à la sensibilisation tant des groupes armés et dépendants que des populations des zones ciblées dans le cadre de l'élaboration de contrats sociaux.
- (iii) Assurer des sessions de formation et d'apprentissage pratique au profit des autorités locales et des comités de paix existants pour les rendre plus proactifs et réactifs dans la gestion et la transformation des conflits en opportunité de paix et de cohésion sociale.
- (iv) Mener des actions relatives à la transhumance ciblant principalement les éleveurs et agriculteurs des communautés Bafuliuru et Bavira avec le groupe armé Mai-mai Fujo Zabuloni à Uvira, des Babembe avec le groupe armé Mai-mai Yakotumba à Baraka et des Banyamulenge¹ avec le groupe résiduel des FRF (Forces Républicaines Fédéralistes) à Mikenge.
- (v) Entreprendre des actions d'amélioration des conditions d'accueil des retournés par la sensibilisation des communautés et l'identification des besoins en termes de cohésion sociale et d'habitat.
- (vi) Fournir un appui conseil et identifier les leçons apprises et bonnes pratiques à partager avec d'autres partenaires impliquées pour améliorer la traçabilité de l'impact.

¹ Les Banyamulenge (Munyamulenge au singulier) sont des Congolais rwandophones habitant les moyens et hauts-plateaux d'Uvira et de Fizi.

3. Justification sur le choix des secteurs et sélection des partenaires

Le présent projet et les projets s'inscrivent dans le cadre de l'ISSSS, la stratégie d'appui au STAREC, plus spécifiquement dans le cadre de la 4^{ème} composante de l'ISSSS (à l'exception du projet MONUSCO-DDR/RR).

Dans le cadre de la préparation de la deuxième phase de l'ISSSS, l'Unité d'Appui à la Stabilisation (UAS) a demandé (mi-2011) aux différents partenaires de l'ISSSS (agences et ONG) de faire des propositions de projet et à travers un processus participatif, impliquant les autorités locales (par les Comités Techniques Conjointes), les différents intervenants et l'UAS les fiches de projets prioritaires ont été identifiées.

L'analyse des fiches de projet concernait, en tenant compte des défis actuels et des leçons apprises, notamment la valeur ajoutée pour la stabilisation, le contenu technique de la proposition, la faisabilité, la compétence technique de l'organisation d'exécution et la cohérence avec les priorités de la province. Les conclusions des CTC ont été réexaminées et validées par des rencontres avec les partenaires principaux par composante.

La sélection définitive des fiches retenues dans cette proposition était faite sur la base des expériences des partenaires d'exécution, la cohérence géographique, la complémentarité des propositions et la cohérence avec les priorités du bailleur (Pays-Bas).

4. Cadre logique des résultats

Ce projet contribuera au résultat du programme pays: Appuyer le développement d'un consensus entre les partenaires nationaux, société civile et citoyens sur les réformes visant le renforcement de l'Etat du droit aux niveaux central, provincial et local, le renforcement de la paix, et l'amélioration de la qualité de vie des populations.

Objectif: Les communautés disposent des capacités de gestion, d'anticipation et de transformation des conflits et assurent en leur sein un meilleur accès aux ressources naturelles.

Résultat: Renforcement de la paix et l'amélioration de la bonne gouvernance au niveau communautaire dans les communautés cibles dans les zones d'intervention.

Objectifs du projet	Indicateurs	État des lieux	Target fin année 1	Target fin année 2	Objectif en fin de projet	Source de vérification
<i>Amélioration de la réconciliation inter- et intra-communautaire par le biais du dialogue et des actions communautaires conjointes</i>	Mesure de satisfaction des membres des communautés sur les mécanismes de médiation/résolution des conflits, la situation de sécurité, la cohésion sociale et les relations intercommunautaires	Baseline fournir par zone d'intervention	Amélioration avec 25 % relative a la situation de départ	amélioration avec 50 % relative à la situation de départ	Les communautés sont mieux équipées pour résoudre les problèmes de conflits et de sécurité à leur niveau	L'évaluation de la situation (Unité d'Appui à la Stabilisation), les analyses contextuelles sur la cartographie des conflits fournies par la MONUSCO (CAS), Les rapports des activités et de suivi
<i>Renforcement des capacités des structures communautaires</i>	Fonctionnalité des mécanismes communautaires sur la transformation des conflits	Le profil des zones ciblées indiquent une forte propension aux conflits en plus de ceux qui les paralysent déjà (1600 conflits communautaires dans le Nord Kivu, selon UNHCR), une base culturelle rendant possible les pratiques du dialogue intra et intercommunautaires existent, les efforts fournis dans le cadre de l'ISSSS présentent des opportunités favorables.	50 % des mécanismes appuyés dans les zones d'intervention fonctionnelle	75 % des mécanismes appuyés dans les zones d'intervention fonctionnelle		
Résultat 1	Life and Peace Institute (LPI)					
<i>Les Cadres de Concertation Intercommunautaires (CCI) sont renforcés dans la mise en œuvre des actions de transformation des conflits intercommunautaires (en territoires d'Uvira et de Fizi en province du Sud Kivu), à fin de contribuer à la solution des conflits foncier entre agriculteurs et éleveurs et à la réduction des tensions interethniques.</i>	Nombre de conflits rapportés aux CCI et % de ces conflits résolus par médiation et/ou négociation de CCI	Baseline: N° de conflits reçus par CCI et % des conflits résolus en 2012 (à fournir par LPI fin 2012)	Au moins 1/3 des conflits identifiés sont résolus	Au moins 2/3 des conflits identifiés sont résolus	Les membres de CCI sont connus par toutes les communautés et jouissent une légitimité forte grâce à leur engagement pour la transformation de conflits dans la zone d'intervention. Des mécanismes de résolution des conflits entre agriculteurs et éleveurs sont opérationnels (aussi après le projet)	Les rapports d'activités et de suivi du baseline, Des enquêtes spécifiques
	Diminution du nombre de conflits liés à la transhumance dans les territoires d'Uvira et de Fizi	Baseline: N° de conflits liés à la transhumance en 2012	Réduction de conflits de transhumance avec 25 %	Réduction de conflits de transhumance avec 50 %		
	Perception par les populations de l'amélioration de la performance de l'autorité de l'état dans leurs entités	Baseline : concernant la perception de la population actuelle à fournir après élaboration du baseline	La perception de la population est améliorée de 10 % (comparée avec le baseline)	La perception de la population est améliorée de 30 % (comparée avec le baseline)		

Résultat 2	FAO-PNUD-UN-Habitat					
<i>Les mécanismes de sensibilisation, de dialogue intercommunautaires et de prévention des conflits fonciers sont renforcés, les mécanismes de sécurisation des droits fonciers sont accessibles et les groupes et communautés dans les zones où les conflits fonciers sont réglés profitent des opportunités de la relance économique, aussi bien agricole que non-agricole (Nord-Kivu)</i>	Réduction de N° de conflits fonciers et ration N° de conflits résolus/conflits identifiés	Baseline: N° de conflits identifiés et ratio conflits identifiés/conflits résolus	Au moins 1/3 des conflits identifiés sont résolus	Au moins 2/3 des conflits identifiés sont résolus	Les grands conflits fonciers (soit à Luhonga /Masisi, soit à Jomba /Rutshuru) sont résolus, l'accès à la terre de ces populations est sécurisé, des mesures pour pérenniser les solutions du conflit sont mis en place et le livelihood de la population concernée est amélioré.	Les rapports d'activités et de suivi, Des enquêtes spécifiques
	N° de ménages formés en cultures agricoles et N° d'OP qui augmentent leur production agricole	Baseline: N° des OP (Organisations des Producteurs) déjà existantes	1.000 ménages formés ou en formation et 40 Organisations des Producteurs (OP) en création	40 OP fonctionnels et augmentation de 50 % de la production agricole initiale par les ménages formés		
	N° de vulnérables qui développent une AGR (activité génératrice des revenus)		100 vulnérables ont développé une AGR	200 vulnérables ont développé une AGR		
Résultat 3	Norwegian Refugee Council (NRC)					
<i>Les obstacles pour des solutions durables relatives aux logements, à l'accès à la terre et la propriété sont adressés et les retournés les plus vulnérables (dans des zones géographiques spécifiques du Petit Nord Kivu) ont des logements dignes. 300 jeunes ont accès à une formation professionnelle et des revenus durables (Mwenga)</i>	N° de Commissions d'Accueil et Réinsertion (CAR) créées et fonctionnelles	Pas de CAR dans les zones d'intervention	3 CAR en création et en formation	3 nouvelles CARs opérationnelles et en activité	La cohésion sociale dans les communautés visées est renforcée et elles résolvent elles-mêmes leurs conflits. Des familles de retournés ont un logement approprié. Des jeunes ont des perspectives économiques.	Les rapports d'activités et de suivi, des enquêtes spécifiques, les certificats de donation des infrastructures
	% des cas de conflits identifiés qui sont traités soit par la médiation soit par renvoi auprès d'autres instances.	Baseline: N° de conflits identifiés et amélioration de ratio conflits identifiés/conflits résolus	40 % de cas de conflits identifiés sont résolus	75 % de cas de conflits identifiés sont résolus		
	Nb d'abris familiaux construits et % occupé 3 mois après finalisation	A fournir: Nombre des familles sans abris approprié	800 abris familiaux sont construits dont 50 % sont occupés	1.800 abris familiaux sont construits dont 80 % occupés		
	N° d'infrastructures communautaires construites et % fonctionnel 3 mois après finalisation de la construction	A fournir (3 mois après démarrage): Inventaire des infrastructures communautaires existantes	9 infrastructures sélectionnées et en construction	9 infrastructures sont construites dont 80 % fonctionnels		
	% des étudiants formés qui ont une activité économique 6 mois après leur formation professionnelle		300 jeunes en formation	70 % des étudiants ont une activité économique		
	Nb de centres de formation professionnelle fonctionnels appuyés par une Association Communautaire de Parents active	A fournir: Nombre de centres de formation professionnel fonctionnels dans le territoire de Mwenga à fournir)	1 Centre de formation en activité	1 centre de formation en activité appuyé par 1 Association Communautaire de Parents		
Résultat 4	International Alert (IA)					

<p><i>Les structures communautaires ciblées ont des capacités accrues d'analyse de leur contexte sociopolitique et sont capable de d'entreprendre des actions de prévention et de résolution des conflits ; les relations entre gouvernants et gouvernants sont améliorés par biais de l'agreement et l'application des contrats sociaux (Masisi, Beni)</i></p>	Ratio N° de conflits résolus V conflits identifiés par structures communautaires	Baseline: Ratio actuel des conflits résolus V identifiés par structures communautaires	Au moins 25% des conflits identifiés sont résolus.	Au moins 50% des conflits identifiés sont résolus	<p>La cohésion sociale dans les communautés visées est améliorée, les communautés gèrent leurs conflits inter et intra communautaire et les relations avec les autorités sont améliorés</p>	<p>Les rapports d'activités et de suivi, des enquêtes spécifiques, les émissions radios produites, les rapports des forums provinciaux, les contrats sociaux établis et leur suivi</p>
	N° de recherche-action exécutées, dialogues inter/intra communautaires initiés, et résultats de ces dialogues en terme d'amélioration des relations	Baseline: peu d'actions sont entreprises par les communautés pour prévenir des conflits entre ou au sein des communautés, recherche-action très peu utilise	Des analyses participatives dans les communautés cibles sont faites ou en cours	5 dialogues inter/intra communautaire sont initiés et les communautés mettent au moins la moitié des recommandations en œuvre		
	N° d'émissions radios produits et N° groupes d'écoute fonctionnels	Baseline: pratiquement pas d'émissions a base communautaires portant sur les thématiques identifiées par les communautés et faisant partie d'un processus de dialogue/rapprochement	20 émissions (de 45 minutes) mensuelles produits et 8 groupes d'écoute fonctionnels	20 émissions (de 45 minutes) mensuelles produits et 8 groupes d'écoute fonctionnels		
	N° de contrats sociaux établis et appliquées	Baseline: pas des contrats sociaux existants	n/a, car durant la 1ere année l'accent est portée sur la recherche action qui va informer l'élaboration des contrats	8 contrats sociaux développés, agréés, validés et appliqués		
	N° de forums provinciaux tenus et application des recommandations par les autorités provinciaux	Baseline: des forums provinciaux sont organisées, mais rarement sur base des analyses participatives a la base	Des analyses participatives dans les communautés cibles sont faites ou en cours	3 forums provinciaux tenus, s'adressant aux causes des conflits, les autorités provinciales mettent en œuvre 40% des recommandations		
Résultat 5	FAO-PNUD (UNICEF)					
<p><i>Le programme est sensible au conflit et contribue au renforcement des capacités locales de consolidation de la paix. Les moyens d'existence sont améliorés d'une manière durable et l'économie locale et l'agriculture sont relancées. Axe Miti-Hombo, Sud-Kivu</i></p>	Amélioration des conditions de vie de 5.000 ménages	Baseline: niveau de conditions de vie de la population (à fourni 3 mois après démarrage du projet)	1/3 des 5.000 ménages ont amélioré leurs conditions de vie	2/3 des 5.000 ménages ont amélioré leurs conditions de vie	<p>Les mécanismes de gestion/résolution des conflits sont renforcés et le nombre des conflits a diminué et les causes de tensions sont réduites par la création des opportunités de relèvement</p>	<p>Les rapports d'activités et de suivi, des enquêtes spécifiques, les émissions radios produites,</p>
	Organisation et structuration des producteurs agricoles et non-agricoles	Baseline: Nombre des Organisations des Producteurs agricoles existants et leur niveau de fonctionnalité (a fournir 3 mois après le démarrage du projet)	25 OP (organisations des producteurs) en création et en train d'être formée	25 OP opérationnels		

	Centrales hydroélectriques fonctionnelles et nombre des familles servies	Baseline: seule 7,9 % de la population de Sud Kivu a accès à l'énergie électrique (dont notamment aux villes de Bukavu et d'Uvira), sur l'axe Miti-Hombo pas des centrales hydroélectriques fonctionnels	L'étude de faisabilité d'une mini/micro centrale hydro-électrique est fait et la construction a commence	1 mini/microcentrale hydro-électrique est construite et sert au moins 3.000 ménages	économique durable et par l'amélioration de la gestion communautaire et contribuent au retour et à la réintégration des populations déplacées et réfugiées.	
	Amélioration de la production agricole, stockage et transformation	Baseline: concernant la production actuelle, les pertes après-récolte et le nombre des unités de transformation à fournir (3 mois après le démarrage du projet)	5.000 ménages sont appuyés (formation technique agricole, fourni des inputs nécessaires)	La production des 5.000 ménages appuyés a augmenté de 1/3 et les pertes après récolte sont réduites d'1/3		
	Renforcement de la communication sociale, notamment concernant la paix et la réconciliation	Baseline: Une radio communautaire est opérationnelle sur l'axe Miti-Hombo, mais les heures d'émission et l'impact sur a population reste limitée	La radio communautaire a augmenté les heures d'émission et l'appréciation de la qualité par la population servie est améliorée.	La radio communautaire est fonctionnels et la population servie apprécié la qualité des émissions		
Résultat 6	MONUSCO/DDRRR					
Le retour des membres des groupes armes étrangères est promu	Nombre des membres de groupes armés étrangers retournés (DDRRR)	Baseline: Estimation (par MONUSCO) des membres FDLR restants : 2.000 (2012).	Le nombre estime de membres des FDLR est réduit d'au moins 30 %	Tous les membres des groupes armés étrangers retournés dans leur pays (ou sont intégrées dans la vie civile pacifique)	Le FDLR est dissout et n'existe plus en RDC (mais cela dépend en partie des aspects politiques en dehors de la portée du projet)	Rapports spécifiques du DDRRR, Situation assessment ISSSS
Résultat 7	PNUD et projets					
Un mécanisme de partage des expériences et des leçons apprises entre les 6 projets est fonctionnel et le rapportage est fait à temps et est de niveau satisfaisant	Réunions trimestrielles des représentants des 6 projets pour partager les approches, le progrès, les difficultés rencontrées, les solutions proposées, ainsi que les succès stories, sont tenues	Mécanisme de partage, de suivi et de rapportage à instaurer	Réunions trimestrielles tenues	Réunions trimestrielles tenues	Le mécanisme de suivi et de rapportage est fonctionnel et les expériences des projets sont partagées avec les autres projets	Comptes rendu des réunions, rapports trimestriels et annuels (des 6 projets et de synthèse du PNUD) soumis
	Rapports trimestriels (selon canevas ISSSS) des 6 projets faites, ainsi que le rapport de synthèse par le PNUD		Rapport trimestriels soumis à temps	Rapport trimestriels soumis à temps		
	Rapports annuels (selon canevas à établir) faites par les 6 projets, ainsi que le rapport de synthèse par le PNUD		Rapport annuels soumis à temps	Rapport annuels soumis à temps		

5. Budget et plan de travail

Outcome/Atlas Activity	Implementing Agent	Atlas Budgetary Account Code	ATLAS Budget Description	Total (USD)		
OUTCOME 1: Renforcer les Cadres de Concertation Intercommunautaires (CCI) dans la mise en œuvre des actions de transformation des conflits intercommunautaires (en territoires d'Uvira et de Fizi en province du Sud Kivu), afin de contribuer à la solution des conflits fonciers entre les agriculteurs et les éleveurs et à la réduction des tensions interethniques		Act 1	CCI cadres de gestion des conflits	143.520		
	Life and Peace institute	Act 2	Mécanismes de négociation	94.100		
		Act 3	Désengagements groupes	92.200		
		Act 4	Autorité de l'état	42.000		
		Act 5	Appui institutionnel partenaires locaux	116.400		
		Act 6	Staff et fonctionnement	299.384		
		Act 7	Suivi évaluation	60.400		
			Overhead (7 %) LPI GMS (7 %) PNUD	61.141 65.415		
			Total Outcome 1	1.000.000		
		OUTCOME 2: Faire bénéficier les populations ciblées de Luhonga /Masisi ou Jomba /Rutshuru au Nord Kivu et soumises à un conflit foncier, de droits d'accès à la terre durablement sécurisés, d'une meilleure cohésion sociale et dynamique communautaire, et de moyens de subsistance améliorés, à travers la mise en œuvre d'une stratégie de sécurisation foncière intégrée.	FAO, PNUD, UN-Habitat	Act 1	Prévention et cohabitation pacifique	105.000
Act 2	Médiation et résolution foncière			122.600		
Act 3	Sécurisation des droits			102.000		
Act 4	Relance agricole			253.498		
Act 5	Relance économique non agricole			220.000		
Act 6	Staff et fonctionnement (y inclus suivi-évaluation)			537.632		
	GMS (7 %) UNhabitat GMS (7 %) FAO GMS (7 %) PNUD			30.570 30.570 98.130		
	Total Outcome 2			1.500.000		
OUTCOME 3: Restaurer les liens sociaux et économiques afin de promouvoir la mise en place de solutions durables pour les personnes déplacées vulnérables, les rapatriés et les réfugiés dans les provinces du Nord et du Sud Kivu.	Norwegian Refugee Council			Act 1	YEP center	374.184
				Act 2	ICLA-information	366.780
		Act 3	Shelter	1.824.282		
		Act 4	Staff et fonctionnement (y inclus suivi-évaluation)	961.469		
			Overhead (6 %) NRC GMS (7 %) PNUD	211.603 261.682		
			Total Outcome 3	4.000.000		
		OUTCOME 4: Renforcer la consolidation de la paix et améliorer la bonne gouvernance au	Interna-	Act 1	Réconciliation et dialogue	326.280

niveau communautaire dans des communautés visées dans la province du Nord-Kivu.	tional Alert	Act 2	Renforcer capacités communautaires	309.650
		Act 3	Contrat sociaux	113.500
		Act 4	Suivi et évaluation	104.290
		Act 5	Staff et fonctionnement	456.455
			Overhead (7%) Int. Alert GMS (7 %) PNUD	91.712 98.113
			Total Outcome 4	1.500.000
OUTCOME 5: Appuyer la stabilisation au Sud Kivu, par le relèvement socio-économique durable et le renforcement des capacités de prévention et résolution des conflits des populations (locales, retournées, rapatriées et relocalisées) dans les zones de retour situées autour de l'axe Miti-Hombo.	FAO-PNUD (et UNICEF sur financement Suédois)	Act 1	Renforcement capacités communautaires	275.000
		Act 2	Relance économique et agricole	2.302.500
		Act 3	Services sociaux	0
		Act 4	Staff et fonctionnement (y inclus suivi-évaluation)	577.006
			GMS (7 %) UNICEF GMS (7 %) FAO GMS (7 %) PNUD	12.228 104.294 228.972
			Total Outcome 5	3.500.000
OUTCOME 6 : Renforcer les capacités opérationnelles de MONUSCO DDR/RR afin de maximaliser le retour des membres des groupes armés étrangers, notamment le FDLR.	MONUSCO/ DRRR	Act 1	Achat matériels	254.800
		Act 2	Travel	100.000
		Act 3	Contracts staff	110.000
			GMS (7 %) PNUD	35.200
			Total Outcome 6	500.000
PROJECT TOTAL				12.000.000

Les tranches de paiement sont ainsi déterminées :

Première tranche (en 2012, après signature du contrat): 4 millions USD

Deuxième tranche (en 2013, après réception et approbation du rapport intérimaire): 5 millions USD

Troisième tranche (en 2014, après réception et approbation du rapport 2013): 3 millions USD

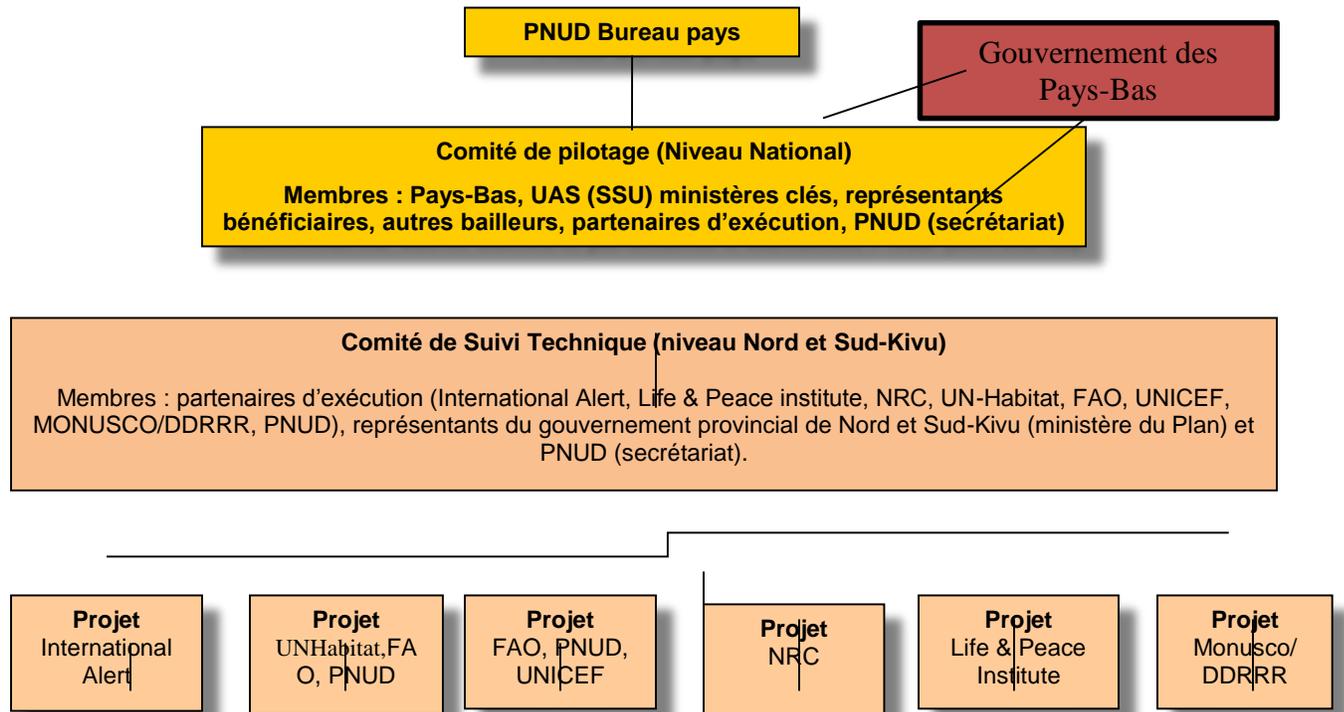
6. Cadre d'analyse des risques

Risques externes au projet		
Risques	Impact/ Probabilité*	Réponse programmatique/Mesure de mitigation
Reprise et/ou continuation des hostilités dans les zones d'intervention du projet	4/3	Influence très limitée par le projet, sauf par pression sur les autorités politiques (autorités et communautés) Responsabilisation des OP et des ONG nationaux dans la mise en œuvre du projet
Faible capacité de gestion des partenaires d'exécution sélectionnés	4/2	Application rigoureuse de sélection et de suivi des partenaires pour signaler à temps les faiblesses et prendre des mesures correctives.
Association avec des intérêts politiques/politiciennes	4/2	Travailler dès le début avec les différents bénéficiaires et autorités. Partage des informations et analyses avec les autres partenaires/projets et réunions trimestrielles de suivi
Faiblesse de capacité au sein des services techniques de l'administration provinciale	3/3	Le projet a prévu de renforcer les capacités des services techniques d'appui.
Des intérêts particuliers (entreprises minières, concessions, etc.) interdisent des interventions ou interviennent d'une manière négative	3/2	Bonne information à tous les acteurs dès le début des interventions. Implication des autorités provinciales par des réunions trimestrielles.
Faible adhésion des autorités provinciales et des communautés locales aux projets	3/2	Implication dès le début des autorités (provinciales, territoriales et locales) et des services dans toutes les étapes des projets. Organisation des réunions trimestrielles avec les autorités provinciales.
Hausse des coûts des biens à acquérir	2/4	Réduire la quantité des biens à acquérir ou remanier l'affectation interne du budget.
La dégradation de l'environnement naturelle	2/2	Techniques d'exploitation plus rationnelles
Risques internes au projet		
Risques	Impact/ Probabilité*	Réponse programmatique/Mesure de mitigation
Occurrence d'accidents lors du transport et de conservation des fonds dans une zone dépourvue de services bancaires	3/3	Limitation des montants, utilisation autant que possible des services bancaires (Goma, Kisangani, Kinshasa) ; sélection des partenaires sur la base de l'existence d'un compte en banque.
Mauvaise gestion administrative et financière et de pratiques de corruption par le personnel de terrain	4/2	Application rigoureuse de la sélection du suivi des partenaires (audits selon le model HACT, suivi sur le terrain, exigence des rapports, financement en tranches, etc.) pour signaler à temps les faiblesses et pour prendre des mesures correctives ;
Perte de l'élan en cas de séparation avec le personnel déjà rodé dans la mise en œuvre du projet	3/2	Respect des normes de gestion du personnel
Dysfonctionnement des mécanismes de supervision, coordination et suivi	4/2	Rapportage trimestriel obligatoire au ISSSS et annuel au bailleur. Tenu régulière des réunions de suivi (et contrôle à partir de Kinshasa) ; Apport des correctifs nécessaires ;
Manque d'harmonie entre les agences dans la mise en œuvre conjointe du projet	3/2	Mécanismes de concertation et de communication de différents niveaux (local, provincial et de supervision de Kinshasa)

* 1 = Faible ; 5 = Elevé

7. Organigramme/structure

La figure suivante représente la structure organisationnelle et de management du projet :



Les rôles essentiels des différents partenaires sont :

Le gouvernement des Pays-Bas : Transfert des fonds selon le contrat, contrôle et approbation des rapports. Si nécessaire, la négociation et la formalisation des changements accordés et des visites de suivi.

Le PNUD : Responsable pour la contractualisation avec les partenaires d'exécution, le transfert des fonds, la vérification du rapportage et l'élaboration du draft du rapport de synthèse et sa finalisation, organisation des comités de pilotage et ceux de suivi et suivi de l'exécution des activités.

Le comité de pilotage : composé des membres du comité de suivi technique, y inclus un représentant des gouvernements provinciaux du Nord et du Sud-Kivu, mais aussi des représentants des ministères clés et du (des) bailleur(s). Ce comité se réunit au niveau central (Kinshasa) une fois par an, après réception du rapport intermédiaire (en mai-juin 2013), et après réception des rapports annuels compilés. Ce comité donne des orientations stratégiques au projet, et ses activités qui le constituent, et sert en même temps pour informer le niveau national du déroulement du projet.

Le comité de suivi technique : constitué des responsables de projet de chaque organisation de mise en œuvre, du représentant de la division du plan de chacune des deux provinces (Nord et Sud-Kivu) et un représentant de l'Unité d'appui à la Stabilisation (UAS), et, si le bailleur le veut, de son représentant. La présidence est assurée par le Chef de Bureau de Goma ou le Conseiller Relèvement Communautaire et le secrétariat par le chargé de suivi-évaluation du PNUD (VNU-facilitation et suivi). Ce comité se réunit après réception des rapports trimestriels et fait le point sur la situation, afin de voir si l'exécution est 'on track', de signaler des difficultés et les solutions éventuelles. Ce comité sert aussi à échanger les expériences. Le compte rendu est partagé avec les membres du comité, mais aussi avec le(s) bailleur(s). Ce comité est consultatif et donne des conseils et il n'a pas de pouvoir de décision.

Les partenaires d'exécution : Ils sont responsables de la préparation, de l'exécution, du suivi des interventions et des rapportages trimestriels et annuels (selon les formats demandés) des projets. Ils participent au comité de suivi technique et au comité de pilotage.

L'Unité d'Appui a la Stabilisation (UAS) : L'unité d'appui à la Stabilisation reçoit les rapports trimestriels des 6 projets et les inclus dans le rapportage de l'ISSSS. Elle coordonne la cohérence avec d'autres interventions dans le cadre de la stabilisation et il a le droit de faire de visites des projets (en concertation avec le PNUD et les partenaires d'exécution). L'unité est invitée d'assister aux réunions des comités de suivi-technique et de pilotage.

8. Suivi et Evaluation

Le Conseiller Relèvement Communautaire de l'unité de lutte contre la pauvreté (basé à Kinshasa), appuyé par le chargé de Suivi et Evaluation (un VNU international à recruter et il/elle sera basé à l'Est) facilitent l'exécution du projet en veillant au respect des règles de suivi-évaluation du PNUD, mais ils essaient aussi de promouvoir le partage des expériences des différents projets et les réflexions autour des interventions. Le chargé de Suivi et Evaluation prendra en charge d'assurer la qualité des données et des résultats ainsi que des rapports trimestriels, annuels et finaux issus des partenaires de mise en œuvre.

Leur tâche dans le cadre de suivi du projet est :

- 1) d'assurer la gestion financière du projet ;
- 2) d'assurer l'animation des Comités de Suivi Technique et de Pilotage ainsi que leur secrétariat, afin d'assurer un partage des expériences et d'approfondir les réflexions concernant les interventions
- 3) de créer des conditions de travail favorables pour les partenaires de mise en œuvre ;
- 4) de veiller à ce que les calendriers convenus soient respectés ;
- 5) d'organiser périodiquement des réunions avec les partenaires de mise en œuvre pour s'assurer de leur dynamisme ;
- 6) de faire toutes les suggestions utiles pour relancer et/ou réorienter les partenaires de mise en œuvre, en leur fournissant des outils de référence, des méthodes de travail, en les aidant à structurer leurs analyses et à les finaliser, en leur proposant éventuellement des consultations locales pour les faire progresser ;
- 7) Aider à une mise en forme de qualité des résultats transformationnels dans les zones du projet.

Le suivi des projets, constituant le grand projet, est assuré à travers les mécanismes suivants:

- 1) rapportage trimestriel par projet, selon le format UAS (à envoyer à l'UAS et le PNUD). Ce rapport est attendu au plus tard le 7 du mois après la fin du trimestre (alors le 7 avril pour le premier trimestre, etc.) ;
- 2) La tenue des réunions du comité de suivi technique, après réception des rapports trimestriels ;
- 3) Le chargé suivi-évaluation du PNUD (VNU facilitation et suivi) fait des visites des projets pour vérifier les éléments de rapports soumis, mais aussi pour renforcer la visibilité (prise des images, succès stories) et partager des expériences entre les projets (et d'autres si possible) ;
- 4) Un rapport annuel narratif et financier est élaboré par chacun des 6 projets, sur base duquel le PNUD compile un rapport pour l'ensemble des projets et le soumet comme rapport intégral du grand projet au bailleur ;
- 5) Un comité de pilotage qui se tient après réception du rapport intermédiaire et des rapports annuels.

En cas de changement profond des projets (par exemple changement des zones d'intervention, changement de la répartition du budget de plus de 20 % entre les différentes lignes, demande de prolongation du projet), qui nécessite l'accord de bailleur, ce sont le bailleur, le PNUD et le partenaire de mise en œuvre qui se concertent mutuellement et qui peuvent prendre des décisions.

Les rapports annuels

Un rapport intérimaire narratif (selon le canevas en annexe 2 : canevas rapport annuel) couvrant la période du démarrage du projet jusqu'au 31 mars 2013, sera fait par les 6 projets (avant le 20 avril 2013) et le PNUD en fait un rapport de synthèse, qui après partage et correction par les partenaires d'exécution, sera transmis le 15 mai le plus tard au gouvernement des pays à travers son ambassade. Ce rapport sert à justifier la deuxième tranche de financement par le gouvernement des Pays-Bas.

Le 1^{er} rapport annuel (narratif et financier) des projets constituant le grand projet sera remis au PNUD par les partenaires de mise en œuvre le 30 janvier 2014 et couvrira la période allant du 1^{er} octobre 2012 au 30 décembre 2013. Le PNUD pourra alors compiler le rapport intégral du projet « chapeau » et demander les renseignements complémentaires aux partenaires, si nécessaires. Le rapport intégral sera soumis au plus tard le 15 mars 2014 au bailleur.

Le 2nd rapport annuel (narratif et financier) servira de rapport final et sera remis au PNUD par les partenaires de mise en œuvre le plus tard le 30 janvier 2015 couvrira l'année 2014. Des projets qui sont finis plutôt envoient leur rapports final avant et le rapport sera discuté avec le PNUD (et éventuellement déjà avec le bailleur). Le rapport intégral sera soumis au bailleur par le PNUD au plus tard le 15 mars 2015.

Evaluation du projet : Une évaluation finale du projet est prévue en octobre 2014. Les frais de cette évaluation estimés à environ 75.000 USD sont repartis prorata par les projets constituant le projet chapeau. Une éventuelle intégration entre l'évaluation du grand projet et des évaluations prévus par les 6 projets est à considérer.

Clôture du projet :

Le projet clôture le 31 décembre 2014. Afin de permettre aux partenaires d'exécution de clôture toutes les activités et de faire le point sur les activités et la situation financière, le dernier rapport narratif et financier des projets constituant le grand projet est attendu le plus tard le 30 janvier 2015. Le rapport final du grand projet sera soumis au bailleur avant le 15 mars 2015. Ce rapport final doit résumer les résultats atteints (objectifs, résultats attendus, produits), les enseignements tirés, les problèmes ainsi que les aspects où le projet n'a pas pu atteindre les résultats escomptés. Il doit aussi relayer les recommandations issues de la mise en œuvre du projet afin de s'assurer de la durabilité et de la répliquabilité des activités et des résultats du projet.

Plan de travail Suivi & Evaluation

Type d'activité S&E	Parties responsables	Délais
Atelier de lancement et rapport	▪ Coordonnateur du projet	Dans les 3 mois suivants la signature du document projet
Rapports trimestriels (Rapports des 6 Projets)	▪ Responsables des projets	Tous les 3 mois (à SSU et PNUD) (le 7 du mois suivant le trimestre)
Introduction des rapports trimestriels en ATLAS/ERBM	▪ Chargé de suivi et évaluation	Tous les 3 mois (le 7 du mois après la fin du trimestre)
Tenue du comité de suivi technique	▪ Coordonnateur du projet	Pendant le mois suivant le trimestre (après réception des rapports trimestriels)
Compte rendu du comité de suivi technique	▪ Chargé de suivi et évaluation	Tous les 3 mois (avant la fin du mois après la fin du trimestre)
Rapport de visites des 6 projets	▪ Charge de suivi et évaluation	Chaque trimestre au moins 1 visite par projet
Rapport intermédiaire de chacun des	▪ Responsable de chacun des 6	20 avril 2014

Type d'activité S&E	Parties responsables	Délais
6 projets	projets	
Rapport intermédiaire consolidée	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordonnateur du projet + Chargé de Suivi et Evaluation 	15 mai 2014
Rapport annuel (des 6 projets) narratif et financier	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsables des projets 	30 janvier 2014
Rapport annuel compilé (narratif et financier)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordonnateur du projet + Chargé de Suivi et Evaluation 	Draft 28 février 2014 (à soumettre aux partenaires) Rapport final 15 mars 2014
Comité de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinateur du projet + Charge de suivi et évaluation 	En mai 2013, en mars 2014 et en janvier/février 2015
Rapport final (des 6 projets) narratif et financier	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsables des projets 	28 février 2015
Rapport financier final (PNUD)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordonnateur du projet + Chargé de Suivi et Evaluation 	15 mars 2015
Audit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PNUD bureau pays 	A la fin du projet

Les rapports à soumettre à l'ambassade des Pays-Bas sont alors :

Rapport intermédiaire narratif (couvrant la période de 01-11-2012 au 31-03-2013), 15 mai 2013

Un rapport annuel consolidé (narratif et financier) 2012-2013 : 15 mars 2014

Rapport final (narratif et financier) du projet : 15 mars 2015

9. Conséquences des conditions empêchant la mise en œuvre des projets

Malgré une certaine accalmie de la situation sécuritaire, notamment dans le Petit Nord Kivu (Rutshuru, Masisi), la situation reste volatile et une reprise des hostilités d'une manière qui empêche les partenaires d'intervenir n'est pas à exclure totalement. Les réunions trimestrielles servent, en dehors d'échange des expériences, aussi à évaluer la situation sécuritaire et à signaler des conditions contraignantes. Des participants à ces réunions peuvent avoir une certaine influence, mais limitée, qui peut être utilisée.

En cas d'une situation trop dangereuse pour travailler convenablement, les activités d'un projet ou dans une zone d'intervention peuvent être temporairement suspendues (en signalant la situation au PNUD et à l'ambassade des Pays-Bas). Quand la situation permet de reprendre les activités dans un laps de temps acceptable (3 mois), cela ne pose pas un problème sérieux (mais peut aboutir à une demande de prolongation du projet sans coûts supplémentaires). Mais quand la situation perdure au-delà de 3 mois, une concertation du/des partenaire(s) responsable(s) du projet avec le PNUD et l'ambassade des Pays-Bas est nécessaire pour déterminer la probabilité de chances de reprise des activités dans un délai acceptable ou de changer les modes d'intervention, soit de décider une suspension ou un changement de zone d'intervention.

L'initiative d'une telle concertation viendra du partenaire responsable de la mise en œuvre du projet (éventuellement du PNUD) et un rapport signé, après la concertation par les trois parties impliquées (le partenaire responsable de l'exécution, le PNUD et l'ambassade) sert pour documenter et formaliser les décisions prises.

10. Cadre légal

Ce projet est couvert par un contrat avec le bailleur (l'ambassade des Pays-Bas) (voir annexe 1) et un contrat approprié sera élaboré en collaboration avec chaque partenaire : un contrat de coopération avec les ONG

(inspiré, mais adapté par partenaire sur le modèle en annexe 2) et une ‘Lettre of Agreement’ (LoA) avec les agences (inspirée, mais adaptée par agence sur le modèle en annexe 3).

Les conditions seront spécifiées dans chaque contrat.

11. Modalités d’exécution

Les sous-projets sont exécutés sur des modalités différentes :

- les sous-projets des ONG, à savoir les sous-projets avec Life and Peace Institute (L&PI), Norwegian Refugee Council (NRC) et International Alert (IA), sont exécutés sous la modalité NGO-exécution
- Les sous-projets conjoints des agences (respectivement les sous-projets UNhabitat-FAO-PNUD et UNICEF-FAO-PNUD) sont exécutés sous la modalité DIM, avec des sous-contrats avec des ONG
- Le sous-projet du MONUSCO-DDRRR est exécuté sous la modalité DIM

Annexe: Canevas rapport trimestriel

République Démocratique du Congo
Plan de Stabilisation et Reconstruction (STAREC)
Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et à la Stabilisation

ISSSS Modèle 4: Etat d'avancement trimestriel

Référence de projet **ISSSS :**
Agence :

Titre du Projet			
Sous-composante STAREC		Sous-composante ISSSS	
Réциpiendaire des Fonds		Partenaire(s) de mise en œuvre	
Date d'approbation		Date de fin	De prodoc :
			Effective :
Provinces ciblés			

Mise en œuvre Financière

REPARTITION PAR PROVINCE :

	Fonds Disponibles (USD)	Fonds dépensés	
		USD	%
[Province 1]			
[Province 2]			
[Province 3]			
[Province 4]			
TOTAL			

REPARTITION PAR DONATEUR :

	Fonds disponibles (USD)	Fonds dépensés	
		USD	%
[Donateur1]			
[Donateur2]			
[Donateur3]			
[Donateur3]			
TOTAL			

NOTES:

- SVP noter le budget du projet par province ciblée, et également par donateur. Ajouter ou supprimer les rangs si nécessaire.
- Pour les projets au niveau régional, SVP marquer comme « Régional ».

ETAT D'AVANCEMENT DU PROGRAMME

RESULTATS DANS LE DOCUMENT DE PROJET	RESULTATS EFFECTIFS		COMMENTAIRES
	Pour ce trimestre	Total	

NOTES:

1 ^e colonne :	Résultats attendus dans le document de projet. Où c'est possible, SVP copier et coller directement.
2 ^e colonne :	Les résultats effectifs du projet pendant le trimestre du rapport. Où il n'y a pas des résultats significatifs, SVP noter comme « NSTR ».
3 ^e colonne :	Les résultats cumulatifs du projet jusqu'à maintenant.

APPRECIATION QUALITATIVE

Comment le projet a-t-il contribué aux sous-composantes du STAREC / ISSSS identifiées ci-dessus?

Annexe : Canevas rapport annuel

I. Introduction (max 1 pages)

1. [Décrire brièvement les objectifs et résultats attendus en identifiant également les cibles, le profil de la population bénéficiaires, les zones d'intervention, etc.]
2. [Décrire brièvement les partenariats financiers : quels bailleurs se sont engagés et à quelle hauteur ? Quel est le niveau de dépense par bailleur et quelles sont les principales lignes de financement par bailleurs, quelle répartition ?]
3. [Décrire brièvement les partenariats opérationnels et institutionnels développés.]
4. [Décrire en maximum 15-20 lignes les principaux résultats en faisant le lien entre les objectifs fixés et les résultats atteints (cf. indicateurs)]
5. Ce rapport présente les résultats accomplis par le projet XXX sous financement du Gouvernement de XXXX au cours de la période allant du XX au XX.

II. Contexte (max 2 pages)

Décrire le contexte en relation avec le projet (au cours de la période sous examen) :

- politique
- social
- humanitaire
- économique.
- démographique

III. Progrès vers les résultats (max 5 pages)

En fonction du cadre logique défini dans le document de projet, décrire les résultats accomplis au cours de la période depuis le lancement du projet. Décrire comment les différents produits (outputs dans le Results and Resources Framework du document de projet) et effets (outcomes dans le Results and Resources Framework du document de projet) contribuent à un impact global pour la zone d'intervention et le pays en général.

Il est important ici d'établir le lien entre les objectifs fixés au départ et le résultat atteint et de faire une analyse de l'état d'avancement du projet par rapport aux objectifs fixés et le cas échéant, il faudra réajuster le cadre général.

Ainsi dans la structure, il faut reprendre chaque effet (outcome) recherché par le projet, examiner les produits (output) fixés par rapport à cet effet et ce qu'on a fait pour arriver aux objectifs qu'on s'est fixé.

Il faut tenir compte de deux dimensions : 1/ les résultats depuis le démarrage et 2/ les résultats spécifiques atteints au cours de l'année sous examen.

Méthodologie : reprendre chaque effet (outcome) recherché par le projet, examiner les produits (output) fixés par rapport à cet effet et les actions entreprises pour arriver aux objectifs fixés.

Il faut tenir compte de deux dimensions :

1/ les résultats depuis le démarrage

2/ les résultats spécifiques atteints au cours du trimestre sous examen.

Le cadre de synthèse des progrès vers les résultats sera joint en annexe

1. Effet 1 (Outcome 1)
 - a. Produit 1.1. (output 1.1)
 - b. Produit 1.2. (output 1.2)
 - c. Produit 1.3. (output 1.3)
2. Effet 2 (outcome 2)
 - a. Produit 2.1. (output 2.1)
 - b. Produit 2.2. (output 2.2)
 - c. Produit 2.3. (output 2.3)

VI. Suivi et Evaluation (Max 2,5 pages)

1. Décrire les mécanismes de suivi et évaluation et leur mise en œuvre
2. Effectuer une analyse des indicateurs fixés au départ et l'état d'avancement

V. Situation financière (max 2,5 pages)

1. Décrire les sources de financement, le niveau de financement de chaque partenaire, le niveau de dépenses et la répartition desdites dépenses.
2. Décrire les prévisions budgétaires pour la prochaine période
3. Réaliser des projections jusqu'à la fin du projet

PS : le rapport financier du projet figurera en annexe

PS : il est important de bien distinguer les sources de financement

VI. Stratégie de partenariat (max 2 pages)

1. Décrire la stratégie de partenariat
2. Analyser les nouveaux partenariats développés
3. Déterminer les perspectives et les contraintes en termes de partenariat

VI. Contraintes, difficultés rencontrées et leçons apprises (max 3 pages)

Décrire les difficultés/contraintes qui ont entravé le bon déroulement du projet et les raisons des écarts entre les objectifs fixés (programmation/prévision) et les résultats atteints.

VII. perspectives (max 2 pages)

- Décrire les prochaines étapes.

Annexes

1. Rapport financier
2. Cadre de synthèse du progrès vers les résultats

Produits	Indicateur	Progrès au cours du trimestre/de l'année sous examen	Progrès depuis le démarrage du projet (cumulatif)	Explication de l'écart
<i>Produit 1</i>				
<i>Produit 2</i>				
<i>Produit 3</i>				
<i>Produit 4</i>				

3. Plan de travail
4. Analyse de la situation administrative (ressources humaines, achats, finances, etc.)
5. Autres