



[FONDS DE CONSOLIDATION DE LA PAIX]  
RAPPORT DESCRIPTIF FINAL DU PROGRAMME<sup>1</sup>

**Titre du Programme & Référence du projet**

- Titre du Programme: **Appui au démarrage du programme DDR des groupes armés**
- Réf. du Programme (*le cas échéant*): 00070768
- Numero de référence du Projet/MPTF Office: *PBF/CAF/B-3*

**Pays, Localité, Secteur/Thème(s) du Programme<sup>2</sup>**

(*le cas échéant*)

*Pays/Localité : Centrafrique : Zones de conflits : Préfectures de Nana Gribizi, Ouham, Ouham Pendé, Haute Kotto, Bamingui Bangoran et Vakaga*

*Secteur/Thème(s) : Réforme du Secteur de la Sécurité/Désarmement Démobilisation et Réintégration*

**Organisations participantes**

- Programme des Nations Unies pour le Développement - PNUD

**Partenaires de mise en œuvre**

- Partenaires nationaux : Ministère du DDR, Ministère de la Défense Nationale, Direction Générale de la Réconciliation Nationale, MICOPAX.

**Budget du Programme/Projet**

**Contribution du Fonds:**

**3 955 710 \$US**

**Contribution de(s) agence(s):**

- *BCPR/PNUD : \$ 1,987,200*

**Contribution du Gouvernement:**

- *NA*

**Autres Contributions [donateur(s)]:**

- *NA*

**TOTAL: \$ 5,942,910**

**Durée du Programme (mois)**

Durée totale (mois): 24 MOIS

Date de démarrage<sup>3</sup> (dd.mm.yyyy): 21 Avril 2009

Date de clôture

(*ou date révisée*)<sup>4</sup>: 31 décembre 2012

Date de clôture opérationnelle<sup>5</sup>: 30 novembre 2012

Date prévisionnelle de clôture financière : 31 décembre 2012

**Evaluation finale du Programme/Projet**

Evaluation accomplie

Oui  Non Date : dd.mm.yyyy)

Rapport d'Evaluation – ci-joint

Oui  Non

**Soumis par:**

- Nom: Anne Marie CLUCKERS
- Titre: Directrice Pays du PNUD
- Organisation participante ("Lead Agency"):
- Information de contact:

<sup>1</sup> Le terme "programme" est utilisé pour les projets, programmes et programmes conjoints.

<sup>2</sup> Indiquer le domaine prioritaire pour le Fonds de Consolidation de la Paix (FCP) ; le Secteur pour le Fonds fiduciaire pour l'Iraq du GNUD.

<sup>3</sup> La date de démarrage est la date du premier transfert de fonds du MPTF Office en tant qu'Agent Administratif. Cette date est disponible sur le portail du MPTF Office ([MPTF Office GATEWAY](#)).

<sup>4</sup> Tels qu'approuvé par l'organisme de prise de décisions pertinent/comité de pilotage

<sup>5</sup> Concerne les activités du programme complétées par l'organisation participante responsable. Les agences concernées doivent en informer le MPTF Office.

## RAPPORT FINAL DU PROGRAMME

### I. OBJECTIF

- a. Pendant plus d'une décennie, La République Centrafricaine a souffert d'instabilité politique et a subi des conflits internes répétitifs. A partir de 2006, on a assisté à l'éclosion, dans le Nord du pays, de Groupes Armés d'opposition : l'Armée Populaire pour la Restauration de la Démocratie (APRD), le Front Démocratique du Peuple Centrafricain (FDPC), l'Union des Forces Démocratiques pour le Rassemblement (UFDR, qui est composée de plusieurs groupes armés), le Mouvement des Libérateurs Centrafricains pour la Justice (MLCJ) et l'Union des Forces Républicaines (UFR)).

Le 21 Juin 2008, outre les Accords spécifiques signés en 2007 et 2008 entre le Gouvernement et les différents Groupes politico-militaires, un Accord de Paix Global a été signé avec les cinq mouvements ci-dessus cités à Libreville (APGL) pour permettre d'aller vers une paix durable, de renforcer la démocratie et remettre le pays sur la voie du développement humain durable.

Le 20 novembre 2008, la troisième réunion du Comité de suivi mis en place par l'APGL, a adopté le « Document Cadre sur le lancement du processus DDR en République Centrafricaine ». Ce document définit les conditions et les étapes à suivre pour la mise en œuvre d'un programme de Désarmement, Démobilisation et Réintégration (DDR) des éléments des mouvements politico-militaires.

Le programme de Désarmement, Démobilisation et Réintégration (DDR) des éléments des Groupes politico-militaires signataires de l'Accord de Paix Global de Libreville de 2008 a débuté à partir du 5 février 2009 par la mise en place d'un Comité de Pilotage et d'une Unité de Gestion sous la responsabilité du PNUD. L'Unité de Gestion (UdG) est devenue opérationnelle en août 2009. L'objectif global du programme DDR est de contribuer au rétablissement de la sécurité en désarmant les combattants des mouvements politico-militaires et en leur procurant des opportunités de réinsertion socio-économique viables dans la vie civile pour gagner dignement leur vie dans un cadre paisible et sécurisé. Le projet d'appui au démarrage du programme DDR est destiné quant à lui, à mettre en place les conditions institutionnelles, matérielles, humaines et techniques nécessaires aux opérations de désarmement démobilisation et réintégration des ex-combattants.

- b. **Effet escompté du projet** : la sécurité et la paix renforcées au travers du lancement du programme DDR  
**Outcome 1** : Les capacités institutionnelles nécessaires pour l'élaboration et la mise en œuvre du prochain programme DDR, efficace, durable et accepté par l'ensemble des parties prenantes et intégrant les dimensions Genre et Droits humains sont renforcées.

#### **Outcomes :**

- 1.1. L'organisme d'exécution du programme est doté des capacités techniques et de gestion nécessaires pour le suivi et la mise en œuvre du programme
- 1.2. Les membres du Comité de pilotage chargés de définir les orientations stratégiques et suivre la mise en œuvre et la coordination du programme sont dotés de capacités et connaissances leur permettant d'assurer/suivre la formulation d'une stratégie nationale DDR
- 1.3. Les structures institutionnelles de mise en œuvre du programme sont opérationnelles
- 1.4. Un document de programme DDR intégrant les dimensions Genre et Droits humains est adopté
- 1.5. Une stratégie de mobilisation des ressources financières est élaborée et les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du programme DDR sont mobilisées.

**Outcome 2** : Un plan d'opérations conjointes (POC) disponible, les études socio-économiques finalisées et une campagne d'information /communication / sensibilisation portant sur le désarmement et la démobilisation des combattants, réalisée.

#### **Outcomes :**

- 2.1. Les critères d'éligibilité cohérents sont établis ; les combattants et associés y répondant sont identifiés et répertoriés.
  - 2.2. Les profils socio-économiques des futurs démobilisés, les besoins des communautés d'accueil et des groupes vulnérables ainsi que les opportunités économiques adaptées à l'ensemble de ces besoins sont connus.
  - 2.3. Une campagne de sensibilisation au programme DDR est conçue et mise en œuvre
- c. Dans le Cadre de planification stratégique pour la consolidation de la paix en Centrafrique **PBC/3/CAF/7 2009-2011**, trois axes prioritaires ont été définis. Il s'agit de : a) réforme du secteur de la sécurité (y compris le désarmement, la démobilisation et la réintégration; b) gouvernance et état de droit; et c) pôles de développement. Le projet d'appui au démarrage du DDR va contribuer à la mise en œuvre d'un programme qui va insuffler la réforme du secteur de la sécurité en désarmant démobilisant et réintégrant environ 8512 combattants de 5 groupes politico-militaires conformément aux standards internationaux en matière de DDR qui incluent la gouvernance et les droits humains et ce dans les zones où est mis en œuvre le projet Pôles de développement de la Commission de l'Union Européenne.
- d. **Les partenaires d'exécution** du projet sont : Le PNUD, le Ministère du Plan, Economie et de la Coopération Internationale (Comite Pilotage Fonds Consolidation de la Paix), le Ministère de la Défense Nationale, le Ministère de la Communication, le Comité de Pilotage DDR. **Les parties prenantes** sont les suivantes : le BINUCA, la MICOPAX/MILOBS/CEEAC, l'Union Européenne, l'Union Africaine. **Les bénéficiaires principaux** sont : L'APRD, l'UFR, le MLCJ, l'UFDR et le FDPC.

## II. EVALUATION DU PROGRAMME/ RESULTATS DU PROJET

- a. Les principaux résultats obtenus dans le cadre de ce projet sont les suivants :
- i. ***L'organisme d'exécution du programme est doté des capacités techniques et de gestion nécessaires pour le suivi et la mise en œuvre du programme***  
 Les listes des combattants ont été mises en cohérence avec les sites de regroupement. La base de données pour la gestion de l'information et le suivi des activités des phases D1, D2 et R1 du programme a été mise en place à partir des listes initiales fournies par les Groupes Politico-militaires. Elle est mise à jour au fur et à mesure des vérifications et des opérations de D1D2. Cette base de données compte environ 8512 combattants des 5 mouvements politico-militaires.  
 Des critères d'éligibilité ont été définis et adoptés le 25 février 2009, puis revus par le CdP en sa réunion du 08 avril 2011. Malgré la clarté de ces critères, les équipes de désarmement ont rencontré des difficultés sur le terrain, notamment par rapport au nombre élevé de combattants sans armes. De même, l'étude socioéconomique pour établir le profil socioéconomique des combattants et identifier les opportunités pour une réinsertion socioéconomique individuelle et communautaire, lancée en 2009, a été finalisée au cours du premier trimestre 2010. Toutes ces activités ont été mises en œuvre avec une vue particulière sur le genre.  
 Les formations des parties prenantes au processus DDR (Milobs/Micopax, UPC, Partenaires, UdG) sur le fonctionnement des UMDDR et l'utilisation des moyens multimédia le 06 février 2010 ont permis de réaliser les opérations de désarmement et démobilisation avec efficacité et complémentarité
  - ii. ***Les membres du Comité de pilotage chargés de définir les orientations stratégiques et suivre la mise en œuvre et la coordination du programme sont dotés de capacités et connaissances leur permettant d'assurer/suivre la formulation d'une stratégie nationale DDR***  
 Les formations sur les standards internationaux (IDDRS) et sur le processus DDR en RCA du 03 au 05 novembre 2009 ont permis aux membres du Comité de Pilotage de s'impliquer dans l'élaboration de la stratégie nationale de la réintégration. La stratégie de réintégration dont l'élaboration a été appuyée par l'Unité de gestion, a été adoptée le 08 juillet 2011 par le Comité de Pilotage
  - iii. ***Les structures institutionnelles de mise en œuvre du programme sont opérationnelles***

La mise en place et la formation des membres des CLDDR à leur fonction d'information et de sensibilisation a fait l'objet de missions spécifiques au terme desquelles, 8 CLDDR sur 9 prévus dans le nord-ouest et 3 CLDDR sur 5 prévus dans le nord-est ont été mis en place. L'installation des CLDDR et le déploiement de 3 équipes d'observateurs militaires à Bozoum, Paoua et Kaga-Bandoro du 1er au 05 mars puis du 03 au 20 avril 2010 ont été couplés avec la deuxième phase de sensibilisation.

Cependant, dans le Nord-est, la mise en place des CLDDR de Gordil et Boromota n'a pu se faire faute de représentativité du pouvoir public dans les localités.

Les membres des CLDDR installés, ont été formés en octobre et en novembre 2010 sur l'élaboration des plans de travail pour mieux planifier et utiliser les budgets de fonctionnement qui leur sont alloués mensuellement.

Le mode de désarmement retenu pour le processus DDR en Centrafrique est un désarmement mobile. Pour cela, 3 Unités Mobiles du DDR (UMDDR) ont été constituées. Dans le cadre de la préparation de ces UMDDR, une formation comportant des exercices de simulation a été faite le 30 janvier 2010 pour permettre aux acteurs concernés de connaître et maîtriser leur rôle pendant le processus de désarmement et démobilisation des combattants. Cette formation a regroupé les MilObs et les éléments de l'Unité de Police Constituée (UPC). Malheureusement, arrivés le 16 décembre 2009 pour un mandat de six (6) mois, les MilObs sont restés dix-huit (18) mois sans que les opérations de D1D2 ne démarrent. Ils ont donc quitté le 10 juin 2010, quelques jours avant le lancement des opérations D1 et D2. C'est ainsi que quelques éléments de MICOPAX et des FACA ont été formés à cet effet et ont ainsi pu jouer ce rôle.

Suite à une mission de reconnaissance des sites UMDDR en septembre 2010, 24 sites ont été retenus dans les zones DDR de Bozoum, Paoua, Kaga-Bandoro et Birao. Cependant, face aux réalités, notamment le départ des MILOBS, le Comité de Pilotage a opté finalement pour une seule UMDDR qui a pu réaliser les opérations de D1 et D2 sur les sites des zones de Bozoum et Paoua.

*iv. Un document de programme DDR intégrant les dimensions Genre et Droits humains est adopté*

Des réunions de travail avec l'ensemble des acteurs nationaux (du gouvernement de la société civile, etc.) et internationaux (des Nations Unies et autres partenaires) et autres partenaires impliqués dans le processus DDR, ont été organisées avant la présentation du document de projet au Comité de Pilotage. Le document du programme DDR a été examiné, adopté, validé par le Comité de Pilotage en décembre 2009 et signé le 12 décembre 2009.

*v. Une stratégie de mobilisation des ressources financières est élaborée et les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du programme DDR sont mobilisées.*

La Commission Européenne, la Banque Mondiale, la France et autres bailleurs de fonds potentiels sont inclus dans toutes les activités du Comité de Pilotage.

Le Fonds fiduciaire est mis en place et une note d'information a été préparée (notamment sur sa description, ses modalités d'alimentation et de gestion) et distribuée aux partenaires potentiels.

Le Gouvernement a mobilisé l'équivalent de 12 millions de dollars auprès de la CEMAC. Ces fonds n'ont pas été reversés dans le Fonds fiduciaire géré par le PNUD mais géré de manière parallèle.

**La Commission Européenne** s'est engagée à financer un projet d'un montant global de 10 millions d'euros qui inclut une composante réservée à un accompagnement pour la réintégration des ex combattants. Cette composante d'un montant de 5,25 millions d'euros est destinée à faciliter la réintégration des ex combattants à travers des projets d'agriculture, d'élevage, et de formation professionnelle qui seront exécutés par la FAO et par d'autres partenaires.

**Le PNUD** à travers le BCPR a contribué au financement des activités à hauteur de 1, 987,200 dollars.

*vi. Les critères d'éligibilité cohérents sont établis ; les combattants et associés y répondant sont identifiés et répertoriés.*

Les critères d'éligibilité des ex-combattants ont été adoptés par le CP. Les listes des 5 mouvements politico- militaires (APRD, UFDR, UFR, MLCJ, FDPC) ont été remises le 1er avril 2009 pour l'UFDR, l'APRD et l'UFR et le 26 novembre 2009 pour le FDPC.

Les opérations de vérification des listes et statut des combattants selon le ratio 1 homme / 1 arme ont été réalisées dans les zones DDR de Bozoum, Paoua et Kaga-Bandoro. Ces opérations, qui ont porté sur les éléments de l'APRD et de l'UFR, ont été effectuées du 21 août au 03 septembre 2010 sur 21 sites de vérification dans la zone de Kaga – Bandoro, Paoua, et Bozoum. Ces opérations conduites par les Observateurs militaires ont permis de fournir des éléments d'informations conformément aux critères d'éligibilité et statut de combattant adopté par le Comité de Pilotage (réunion des 04 et 05 février 2009). Elles ont permis de vérifier 6 067 combattants, parmi lesquels 4 710 avaient des armes artisanales, 92 des armes de guerre et 1 265 combattants sans armes, les armes blanches n'étant pas prises en compte.

**vii. *Les profils socio-économiques des futurs démobilisés, les besoins des communautés d'accueil et des groupes vulnérables ainsi que les opportunités économiques adaptées à l'ensemble de ces besoins sont connus.***

Le Document Cadre du programme DDR a défini comme préalable la réalisation d'une étude socio-économique dans les zones affectées par les conflits armés. Cette étude, qui a été conduite par le bureau d'études néerlandais "Transition International", a établi le profil des ex-combattants, les opportunités économiques pour la réintégration dans les zones concernées, l'identification des services d'appui, l'évaluation des attitudes envers la réintégration dans la communauté d'accueil ainsi que la dynamique du genre dans la réintégration. Le rapport d'étude a été finalisé au cours du mois de juin 2010 et validé par le Comité de Pilotage. Il a servi de canevas à l'élaboration de la stratégie nationale de la réintégration.

Il ressort de cette étude que :

- *La majorité des habitants des zones du Nord vivent d'une agriculture de subsistance, y compris l'élevage, la pêche et la chasse, et la production est principalement destinée à l'autoconsommation ;*
- *Le secteur secondaire n'existe quasiment pas, sauf une usine d'égrenage de coton à Bossangoa. L'artisanat est rudimentaire, surtout dans les villes et les grandes communes dans tout le Nord-ouest (mécanique, forge, maçonnerie, réparation de vélos et motos) ;*
- *La rébellion en RCA est largement communautaire. Dans les mouvements armés étudiés, on trouve peu de combattantes (5,3% pour l'APRD, 2,2 % pour l'UFDR et 0,6 % pour le MLCJ) et entre 200 et 300 enfants soldats<sup>6</sup>.*
- *L'âge moyen des combattants est en dessous de 29 ans et le niveau moyen d'éducation est faible. A l'opposé des combattants de l'APRD dans l'Ouest, il apparaît que les combattants de l'UFDR et ceux du MLCJ ont eu davantage accès à au moins une scolarité primaire complète.*
- *La majorité sont mariés avec une ou deux femmes et possèdent entre 1 et 6 enfants. Avant de rejoindre la rébellion, la plupart des combattants pratiquaient l'agriculture, mais beaucoup d'entre eux fréquentaient l'école. La majorité des combattants ont regagné les mouvements armés pour l'auto-défense et la vengeance des parents victimes des actes de guerre.*

**viii. *Une campagne de sensibilisation au programme DDR est conçue et mise en œuvre***

Après la première phase de la campagne de sensibilisation réalisée du 13 août au 13 septembre 2009 par une équipe gouvernementale avec l'appui logistique de l'Unité de gestion, la deuxième phase a eu lieu le 05 février 2010 à Kaga Bandoro puis du 22 mars au 09 avril 2010 dans le reste du Nord-ouest. Elle a couvert les préfectures de la Nana-Gribizi, l'Ouham et l'Ouham-Pende. Cette campagne ciblée des groupes politico-militaires et des communautés locales, a permis d'informer et de sensibiliser les combattants, les communautés et les autorités locales sur le processus DDR.

Du 10 au 30 mai 2010, cette deuxième phase de la campagne de sensibilisation s'est poursuivie dans le Nord-est notamment dans les localités de Sam – Ouandja, Tiringoulou, Boromata, Gordil et Birao.

---

<sup>6</sup> Nations Unies, *Secretary General's report on Children and Armed Conflict*, 13 Avril 2010, Conseil de Sécurité, A/64/742 – S/2010/181, 2010

L'équipe de communication de l'Unité de gestion du programme a produit plusieurs supports de sensibilisation sur le processus DDR, notamment les 8 étapes du processus en français et dans la langue nationale, le Sango. D'autres supports portent sur des thématiques ayant trait à la paix, à la réconciliation, aux droits humains, au développement, etc. Ces supports ont fait l'objet de validation par le Comité de Pilotage.

L'équipe de l'Unité de gestion a réalisé un film en 2010 sur le processus DDR en Centrafrique. Ce film a été monté avec la collaboration de journalistes de la télévision nationale. Il va servir à l'information du public sur la mise en œuvre du processus.

Deux chansons ont été produites par les orchestres de la place sur le processus DDR. La première a été produite en appui à la phase préparatoire du programme afin de susciter l'implication et l'appropriation du programme par les combattants. La seconde a été produite en appui aux opérations de désarmement et démobilisation et porte sur la nécessité de consolider la paix et la réconciliation nationale, gage d'un développement humain durable.

- b. Le renforcement des capacités techniques et institutionnelles a facilité l'établissement et la remise des listes des combattants des 5 mouvements politico-militaires, la cartographie des zones et sites du DDR, ainsi que l'information et la sensibilisation des combattants et des communautés sur le processus. Il a également permis, grâce aux moyens multimédia utilisés pour la première fois dans un programme DDR, de vérifier le statut des combattants et de les désarmer et démobiliser dans un meilleur délai. Et même si les opérations de vérification et de désarmement n'ont pu être réalisées que dans deux des trois zones
  
- c. Dans le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté, la République Centrafricaine s'est donnée comme priorité à travers le Pilier 1 du DSRP, de s'attaquer de façon radicale aux causes profondes des conflits. Ce travail passe par quatre axes : 1) le renforcement des capacités humaines et matérielles des FDS (Forces de Défense et Sécurité) ; 2) la réforme du secteur de la sécurité, 3) la sécurité sous-régionale et la lutte contre la prolifération des armes légères et de petit calibre, et ; 4) l'éducation, le développement des FDS et le rétablissement de la confiance.  
Le programme de Désarmement, Démobilisation et Réintégration des ex-combattants fait partie des principaux domaines de l'Axe 2 et va contribuer au renforcement du Pilier 1 du DSRP, grâce à la réduction de la menace armée à travers le désarmement, la démobilisation et la réintégration d'environ 8000 éléments des Groupes politico-militaires signataires de l'Accord de paix Global de Libreville et qui favorisera la résurgence de l'activité économique et sociale ainsi que le renforcement de la sécurité au sein des communautés.
  
- d. La planification du programme DDR et le pilotage du processus ont été faits en partenariat avec toutes les parties prenantes au travers du Comité de Pilotage : le Gouvernement centrafricain, les Mouvements politico-militaires, le PNUD, en tant qu'organe d'exécution, le BINUCA, la MICOPAX, la France, l'Union Africaine, l'Union Européenne, la Banque Mondiale. Ce partenariat a permis d'élaborer des feuilles de route consensuelles qui à leur tour ont permis d'arriver à la mise en œuvre d'une partie de la phase opérationnelle avec efficacité et efficience.
  
- e. Les bénéficiaires principaux sont les 5 Groupes politico-militaires signataires de l'Accord de Paix Global de Libreville en 2008. Ils ont été engagés dans la mise en œuvre du projet conformément au Document Cadre qui consacre la participation des représentants des cinq groupes politico-militaires au Comité de Pilotage du programme.
  
- f. Les questions du genre, du VIH/SIDA, des Droits humains, de la Reforme du Secteur de la Sécurité, le relèvement socioéconomique et la réhabilitation des infrastructures constituent les aspects transversaux du processus. La formation des parties prenantes aux Standards Internationaux en matière de DDR a permis d'intégrer ces questions dans le document de programme et la stratégie nationale de réintégration des ex-combattants. Ainsi, l'établissement des listes, la vérification des listes, l'étude socioéconomique, la constitution des kits de démobilisation ont-ils été réalisés en tenant compte du genre, la réintégration de certains ex-combattants dans les FACA est conforme au plan d'action de la RSS, les campagnes d'information/sensibilisation ont été ciblées sur les droits humains et le relèvement économique.

- g. Le financement fourni par le Fonds de Consolidation de la Paix a permis de démarrer le processus DDR en Centrafrique. Ce démarrage a suscité la confiance d'autres partenaires qui ont annoncé des contributions au Fonds Fiduciaire du DDR en Centrafrique dont la gestion est attribuée au PNUD conformément au Document Cadre. Cependant, le fait que certains partenaires aient choisi de gérer parallèlement leurs contributions contrairement à ce qui est prévu dans le Document Cadre, a hypothéqué la mobilisation des ressources nécessaires à la mise en œuvre du programme. Aussi, l'effectif de l'Unité d'exécution du programme a-t-il été plusieurs réduits pour faire face aux contraintes budgétaires.

### III. EVALUATION ET LEÇONS APPRISSES

- a. Le projet a prévu une seule étude sur l'identification des opportunités socioéconomiques et infrastructurelles dans les zones DDR de Paoua, Kaga-Bandoro et Birao. Les données issues de cette étude socioéconomique ont servi à l'alimentation de la base de données sur le processus, à l'élaboration de la stratégie nationale de la réintégration et au suivi de la réinsertion des ex-combattants corrélativement au choix des options de réinsertion, des opportunités socioéconomiques qu'offrent les zones de réinstallation. Le projet n'a pas fait l'objet d'une évaluation finale mais plutôt d'un audit financier qui s'est révélé globalement satisfaisant. La raison en est que la phase préparatoire du processus financée par le FCP a également couvert la Zone DDR de Birao où la phase opérationnelle dûment planifiée n'est pas encore mise en œuvre.
- b. De nombreuses difficultés, notamment politiques, ont occasionné des retards dans la phase préparatoire, ce qui s'est répercuté sur la phase opérationnelle, nécessitant ainsi l'extension du programme. Les difficultés vécues par rapport au paiement de la PGA (Prime Globale d'Alimentation) aux combattants doivent amener l'Unité d'exécution à s'assurer à l'avenir que les activités complémentaires mises en œuvre par un autre partenaire, ne compromettent pas les activités mandataires du programme. Le retard accusé dans la conclusion de l'Accord technique pour la mobilisation et le déploiement des MILOBS a également contribué à retarder la phase opérationnelle du processus. La gestion parallèle des fonds par les partenaires est restée un gros défi pour le projet. Au niveau du partenariat avec le gouvernement, le projet a fait face souvent à une sensibilisation improvisée et approximative par la partie nationale sur la réconciliation et la paix en accompagnement des opérations de désarmement et le retard dans le partage des informations par le Gouvernement relatives aux décisions politiques inhérentes au processus DDR, ont retardé la phase opérationnelle. A ces défis, il convient d'ajouter le sous-staffing au niveau de certains postes tels que le désarmement et le profilage au moment des opérations. Pour faire face à ces défis, l'équipe d'exécution du projet a dû appuyer la partie nationale dans la sensibilisation des combattants et des communautés à travers l'élaboration d'une stratégie de sensibilisation et de communication, le maintien d'un contact régulier avec le Ministère du DDR et la création de postes supplémentaires de désarmement, de profilage et de délivrance de la carte de démobilisé.
- c. La mise en œuvre du projet d'appui au démarrage du DDR a permis de tirer les leçons suivantes :
- i. **Au plan de la gestion de projet** on peut retenir i) une bonne répartition et le respect des responsabilités entre l'Unité de gestion et le Gouvernement, ce qui a facilité la planification et la mise en œuvre des opérations dans les zones déjà couvertes ; ii) une bonne sécurisation des matériels informatiques embarqués et des kits de démobilisation et ; iii) une bonne gestion de la logistique qui a permis d'éviter les pertes de matériels
  - ii. **Au plan des résultats**, il convient de retenir que le fait d'avoir procédé à l'identification des combattants par un national dans la langue nationale et non par un MILOBS comme initialement prévu a permis i) d'éviter des erreurs et de gagner du temps ; ii) a favorisé l'efficacité et

l'efficacité des opérations grâce à l'utilisation des moyens multimédia, procédé utilisé pour la première fois dans une opération DDR ; iii) a réduit le taux d'erreur d'identification des combattants non éligibles ;

- iii. **Au plan des ressources humaines**, i) la disponibilité du staff ainsi que ii) la bonne maîtrise des outils informatiques et moyens multimédia, iii) l'esprit d'équipe et iv) la motivation dont il a fait montre grâce à une meilleure préparation pendant la phase préparatoire, ont permis d'aboutir à deux opérations de désarmement et démobilisation réussies dans le nord-ouest et le Centre-nord. Ces opérations ont été reconnues conformes aux standards internationaux.
- iv. **Au plan des modalités de gestion**, il convient de retenir que le fait d'avoir plusieurs modalités pour un projet dont les opérations doivent être conjointes au lieu de la modalité d'exécution directe à travers un fonds fiduciaire commun, retenue dans le document cadre pour la mise en œuvre du programme DDR en Centrafrique, a démotivé d'autres contributeurs et a eu un effet contre-productif au plan de la mobilisation des ressources.
- v. **Au plan de la gestion des ressources**, il faut reconnaître que même si face aux contraintes budgétaires, l'effectif de l'Unité de Gestion a été plusieurs fois réduit au point de frustrer, démotiver et faire perdre au projet, un personnel formé et qualifié pour ce type d'activité, cette tactique s'est révélée efficace et a permis de continuer à faire vivre le projet, malgré l'amenuisement de ses ressources.

#### IV. EVALUATION EN FONCTION DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

	Indicateurs de performance	Indicateurs de référence	Indicateurs cibles	Objectifs/ Indicateurs atteints	Raisons d'éventuel(s) écart(s)	Source de verification	Commentaires éventuels
<b>Résultat 1: Les capacités institutionnelles nécessaires pour l'élaboration et la mise en œuvre du prochain programme DDR, efficace, durable et accepté par l'ensemble des parties prenantes et intégrant les dimensions Genre et Droits humains sont renforcées.</b>							
<b>Résultat 1.1:</b> L'organisme d'exécution du programme est doté de capacités techniques et de gestion nécessaires pour le suivi et la mise en œuvre du programme	<b>Indicateur 1.1.1:</b> Nombre de personnes recrutées	- 0	- 24	- 21	-	- Rapport du Comité de recrutement	-
	<b>Indicateur 1.1.2:</b> - nombre de locaux réhabilités - Montants des travaux	- 0 - 0	- 3	- 2	-	- Rapport de remise des travaux - PO	-
	<b>Indicateur 1.1.3:</b> - Nombre d'équipement	- 0	- 25 lots	- 25 lots	-	- Factures - PO	-
<b>Résultat 1.2:</b> Les membres du Comité de pilotage chargés de définir les orientations stratégiques et suivre la mise en œuvre et la coordination du programme sont dotés de capacités et connaissances leur permettant d'assurer/suivre la formulation d'une stratégie nationale DDR	<b>Indicateur 1.2.1 :</b> - Nombre de personnes recrutées - Nombre d'ordinateurs	- 0	- 2	- 1	-	- Rapport du Comité de recrutement	-
	<b>Indicateur 1.2.2 :</b> - Nombre de réunions	- 0 CDP <sup>7</sup> - 0 GTT <sup>8</sup>	- 24 CDP - 12 GTT	- 80 CDP - 47 GTT	-	- Comptes-rendus des réunions du CDP - Comptes-rendus réunion GTT	-
	<b>Indicateur 1.2.3:</b> - Nombre de missions	- 0	- 12	- 9	-	- Rapports de mission	-

<sup>7</sup> Comité De Pilotage

<sup>8</sup> Groupe Technique de Travail

<b>Résultat 1.3:</b> Les structures institutionnelles de mise en œuvre du programme sont opérationnelles	<b>Indicateur 1.3.1:</b> - Nombre de participants	- 0	- 210	- 165	- 3 CLDDR n'ont pas été mis en place	- Rapport des missions de mise en place - Comptes-rendus réunions CDP	-
	<b>Indicateur 1.3.2:</b> - nombre de structures opérationnelles	- 0 CLDDR <sup>9</sup> - 0 UMDDR <sup>10</sup> - 0 Bureau Régional - 0 GTR <sup>11</sup>	- 14 CLDDR - 3 UMDDR - 3 Bureaux régionaux - 0 GTR	- 11 CLDDR - 1 UMDDR - 2 Bureaux régionaux - 1 GTR	- 3 CLDDR n'ont pas été mis en place à Kabo (refus du FDPC) et 1 Bureau Régional suspendu dans le nord-est à cause de la résurgence de l'insécurité		
	<b>Indicateur 1.3.3:</b> - Nombre de missions à l'intérieur du pays du groupe technique	- 0	- 12	- 0	- Certains membres du groupe Technique sont associés aux missions du CDP	- Cf rapports de mission du CDP à l'intérieur	-
<b>Résultat 1.4:</b> Un document de programme DDR intégrant les dimensions Genre et Droits humains est adopté	<b>Indicateur 1.4.1:</b> - Document de programme - Document de stratégie - Plan opérationnel conjoint	- 0 document de projet - 0 stratégie de réintégration - 0 POC	- 1 prodoc - 1 stratégie réintégration - 1 POC	- 2 prodocs - 1 stratégie réintégration - 0 POC	- 1 POC élaboré mais non validé et non mis en œuvre à cause de la gestion parallèle des contributions	- Prodoc signé disponible - Document de stratégie adopté, disponible	- POC élaboré mais non validé et non mis en œuvre à cause de la gestion parallèle des contributions
	<b>Indicateur 1.4.2:</b> - Termes de référence	- 0 TDRs de l'atelier de validation du POC	- 1 TDR	- 0	- gestion parallèle des contributions	-	-
	<b>Indicateur 1.4.3:</b> - Nombre de participants	- 0	- 20	- 0	- Non applicable	-	-
<b>Résultat 1.5:</b> Une stratégie de mobilisation des	<b>Indicateur 1.5.1:</b> - Montant de ressources mobilisées	- 0	- \$ 27, 040,915	- \$ 6 211 084,8	- gestion parallèle des contributions	- document de projet - rapports financiers	-

<sup>9</sup> Comité Local de Désarmement Démobilisation et Réintégration

<sup>10</sup> Unité Mobile de Désarmement Démobilisation et Réintégration

<sup>11</sup> Groupe de Travail sur la Réintégration

ressources financières est élaborée et les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du programme DDR sont mobilisées.	<b>Indicateur 1.5.2:</b> - Nombre d'accords de contribution	- 0	- 5	- 2	- gestion parallèle des contributions	-	-
	<b>Indicateur 1.5.3:</b> - Fonds Fiduciaire opérationnel	- 0	- 1	- 3	- Le PNUD a géré les Fonds PBF et BCPR - La CE a géré ses contributions - Le Gouvernement a géré les Fonds CEMAC	- Document de projet - CDR dans Atlas	- Les autres contributions annoncées ont été gérées parallèlement
<b>Résultat 2 : Un plan d'opérations conjointes (POC) disponible, les études socio-économiques finalisées et une campagne d'information /communication / sensibilisation portant sur le désarmement et la démobilisation des combattants, réalisée.</b>							
<b>Résultat 2.1 :</b> Les critères d'éligibilité cohérents sont établis ; les combattants et associés y répondant sont identifiés et répertoriés.	<b>Indicateur 2.1.1 :</b> - Tableau des critères	- 0	- 1	- 1	- Atteint	- Tableau de critère adopté par le CDP - Compte-rendu réunion CDP	-
	<b>Indicateur 2.1.2 :</b> - Définition du statut de combattant	- 0	- 1	- 1	- Atteint	- Documents DDR	-
	<b>Indicateur 2.1.3 :</b> - Document POC définitif	- 0	- 1	- 1	- Elaboré mais jamais validé	- Draft disponible	- gestion parallèle des contributions
	<b>Indicateur 2.1.4 :</b> - Missions de terrain	- 0	- 12	- 26	- Allongement de la phase préparatoire	- Rapports de mission des politico-militaires	- Certains représentants des politico-militaires au CDP n'ont pas produit de rapport
	<b>Indicateur 2.1.5 :</b> - Nombre de Fiches d'enregistrement	- 0	- 1	- 1	- Atteint	-	- Une fiche peut enregistrer 10 combattants
<b>Résultat 2.2 :</b> Les profils socio-économiques des futurs démobilisés, les besoins des communautés d'accueil et des groupes vulnérables	<b>Indicateur 2.2.1 :</b> - Nombre de consultants et enquêteurs recrutés	- 0	- 3 internation. - 5 nationaux	- 1 internat - 5 nation.	- Retard dans le recrutement - Insuffisance des ressources	- Rapport de mission de terrain - Ordre de paiement	- Il était prévu 3 consultants intern. Pour les 3 zones, mais c'est finalement un bureau d'étude qui a été recruté
	<b>Indicateur 2.2.2 :</b> - Nombre de séances de discussions	- 0	- 3	- 3	-	- Rapport de séances	-

ainsi que les opportunités économiques adaptées à l'ensemble de ces besoins sont connus.	<b>Indicateur 2.2.3:</b> - Nombre d'études	- 0	- 1	- 1	- Atteint	- Profil socioéconomique disponible - Rapport de la réunion de validation	-
<b>Résultat 2.3 :</b> Une campagne de sensibilisation au programme DDR est conçue et mise en œuvre	<b>Indicateur 2.3.1 :</b> - Document de campagne d'information/sensibilisation/communication en direction des ex-combattants	- 0	- 1	- 1	- Atteint mais non mis en œuvre	- Draft Plan de communication disponible	- Un plan de communication a été élaboré mais n'a pas été mis en œuvre faute de ressources suffisantes
	<b>Indicateur 2.3.2 :</b> - Nombre de messages diffusés, de sketches, etc.	- 0	- 3	- 3	- atteints	-	- Il s'agit du nombre de campagnes réalisées au cours desquelles des messages et des sketches ont été présentés