



*Empowered lives.
Resilient nations.*

**Rapport Consolidé du Programme Conjoint
« Amélioration de la sécurité humaine dans les zones instables de
la République Démocratique du Congo»- Post Brassage/Pays Bas**

Rapport de l'Agent Administratif

Bureau de gestion des fonds multipartenaires (MPTF Office)
Bureau de Management
Programme des Nations Unies pour le Développement
<http://mptf.undp.org>

31 Mai 2013

LES ORGANISATIONS PARTICIPANTES



MONUSCO
Mission de l'Organisation des Nations Unies
pour la stabilisation en République démocratique du Congo



*Au service
des peuples
et des nations*

Programme des Nations Unies pour le développement
(PNUD)



Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets



Organisation Internationale pour les Migrations (OIM)

LE BAILLEUR DE FONDS



Les Pays-Bas

TABLE DE MATIÈRES

OBJECTIF DU RAPORT.....	1
PARTIE I : RAPPORT DESCRIPTIF FINAL DU PROGRAMME	2
LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS.....	3
I. INTRODUCTION	4
II. CONTEXTE	5
III. RESULTATS OBTENUS	8
IV. THEMES TRANSVERSAUX: GENRE ET ENVIRONNEMENT	13
V. MECANISME DE GESTION	13
5.1. Sur le plan institutionnel	13
5.2. Sur le plan financier.....	14
5.3 Sur le plan opérationnel	14
VI. SUIVI, EVALUATION ET REPORTING	15
VII. CONTROLE ET AUDIT	16
VIII. STRATEGIE DE PARTENARIAT	16
IX. SITUATION ADMINISTRATIVE	17
Situation administrative au 31/12/2011	17
X. PROCUREMENT	18
10.1. De l'acquisition des biens.....	18
10.2. Des prestations des services	18
XI. CONTRAINTES ET DIFFICULTES RENCONTREES – SOLUTIONS TROUVEES	18
XII. LEÇONS APPRISES.....	19
XIII. CONCLUSION / PERSPECTIVES	20
ANNEXE I	21
ANNEXE II	24
PARTIE II : RAPPORT FINANCIER ANNUEL AU 31 DECEMBRE 2012	34
1. Sources, usage et solde des fonds.....	35
2. Contributions	36
3. Transferts de fonds	36
4. Dépenses déclarées et taux d'exécution	37
5. Transparence et responsabilité	38

OBJECTIF DU RAPPORT

Ce rapport consolidé dans le cadre du Programme Conjoint, « Amélioration de la sécurité humaine dans les zones instables de la RDC » couvre la période du 23 Avril 2008 au 31 Décembre 2012. Ce rapport est en conformité avec les exigences de rapport énoncées dans l'Arrangement Administratif Standard (SAA) conclu avec le bailleur de fonds. En ligne avec le Mémoire d'Accord signé par les organisations participantes, le rapport est consolidé sur la base des informations, des données et des états financiers présentés par les organisations participantes. Ce n'est ni une évaluation du Programme Conjoint, ni une évaluation de la performance des Organisations Participantes. Le rapport fournit au Comité de Pilotage un aperçu complet des réalisations et des défis associés au Programme Conjoint.

Le Bureau de gestion des fonds multipartenaires (MPTF Office) du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) sert d'Agent Administratif des deux Projets. Le Bureau de gestion des fonds multipartenaires reçoit, administre et gère les contributions des bailleurs de fonds, et verse ces fonds aux organisations participantes, conformément aux décisions du Comité de Pilotage. L'Agent Administratif reçoit et consolide les rapports des Projets et les soumet au Comité de Pilotage vers le Coordinateur Résident.

Ce rapport consolidé est présenté en deux parties. La partie I est le rapport descriptif final du Programme Conjoint et la partie II est le Rapport Financier au 31 décembre 2012.



PARTIE I : RAPPORT DESCRIPTIF FINAL DU PROGRAMME

23 AVRIL 2008 – 31 DECEMBRE 2011

Intitulé du Programme & référence

- Intitulé du Programme: « Amélioration de la sécurité humaine dans les zones instables de la RDC »- Post Brassage/Pays Bas
- Réf. du Programme: COD 10/00039673
- Réf. Atlas/MPTF: 67643

Pays, Localité, Secteur/Thème(s) du Programme

*Kinshasa, Nord Kivu et Sud Kivu, en RD
Congo/Réforme du Secteur de la Sécurité*

Organisations participantes

OIM, UNOPS, MONUSCO et PNUD

Partenaires de mise en œuvre

- Partenaires nationaux: Ministère de la Défense Nationale et Anciens Combattants, CLDs du camp Saïo, de Nyamunyunyi et Nyangezi

Budget du Programme via gestion canalisée (US\$) :

**Contribution du Royaume de Pays-Bas:
USD 14,840,603**

Durée du Programme (mois)

Durée totale: 44 mois

Date de démarrage: 23 avril 2008

Date de clôture: 31 décembre 2011

Date de clôture opérationnelle: 30 décembre 2011

Date prévisionnelle de clôture financière:

Evaluation du Programme

Evaluation complétée -

Oui Non

Evaluation à mi-parcours -

Oui Non Date : Mars 2011

Soumis par:

- Nom: Annie BIPENDU
- Titre: Chargée de programme Gouvernance Judiciaire et Sécuritaire
- Organisation participante ("Lead Agency"): PNUD
- Adresse e-mail: annie.bipendu@undp.org

LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS

CIMIC	: Civilian and Military Cooperation
CLD	: Comités Locaux de Développement Congo
CT	: Comité Technique
DFID	: Department for International Development
EP	: Ecole primaire
EUSEC	: European Union Security Commission
FARDC	: Forces Armées de la République Démocratique du Congo
GJS	: Gouvernance Judiciaire et Sécuritaire
HIMO	: Haute Intensité de la Main d'œuvre
MDNAC	: Ministère de la Défense Nationale et des Anciens Combattants
MDTF	: Multi Donor Trust Fund
MONUC	: Mission d'Observation des Nations Unies en République Démocratique du
MONUSCO	: Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la Stabilisation de la
OIM	: Organisation Internationale pour les Migrations
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PPBR PB	: Projet Post Brassage Pays Bas
PRODOC	: Document du programme
QIPS	: Quick Impact Project
RDC	: République Démocratique du Congo
REGIDESO	: Régie de distribution d'eau de la RDC (entreprise d'état)
ROL	: Rule of Law
RSS	: Réforme du Secteur de la Sécurité
S.N.EL	: Société Nationale d'Electricité
UNOPS	: United Nations Office for Project Service

I. INTRODUCTION

Le projet « Amélioration de la sécurité humaine dans les zones instables de la République Démocratique du Congo » dit « Post Brassage » fait partie de la réponse préconisée par le gouvernement de la RDC face aux défis imposés par une situation sécuritaire volatile dans le pays depuis plusieurs années. En effet, après une longue crise politique, marquée par près d'une décennie de conflits impliquant plusieurs armées nationales des pays de la région et une constellation de groupes belligérants congolais et étrangers, les acteurs politiques congolais ont signé un accord de cessez-le-feu à Lusaka en juillet 1999. Les pourparlers qui ont suivi cet accord ont abouti à la signature de l'Accord global et inclusif de Sun City en décembre 2002, engageant le pays dans le processus de transition clôturé en 2006 avec l'organisation des premières élections pluralistes.

Au cours de la transition politique (2003 à 2006), une première phase du plan stratégique de réforme de l'armée convenu dans les accords de paix de Lusaka et de Sun City, a été réalisée avec succès par le gouvernement de transition, avec la formation de six brigades intégrées déployées à Kinshasa et dans les zones où les tensions et la violence étaient les plus importantes, à savoir l'Ituri, le Nord Kivu et le Sud Kivu.

Toutefois, outre l'accroissement considérable des effectifs des soldats, la constitution de ces brigades a soulevé plusieurs autres défis structurels importants, liés notamment au manque d'équipements appropriés pour les opérations de défense, l'absence des infrastructures adéquates pour installer les commandements des Etats major des brigades et des bataillons, ainsi que l'absence d'infrastructures pour le casernement des militaires brassés.

En réponse à ces défis et en soutien au plan global de réforme du secteur sécuritaire en RDC, le Gouvernement du Royaume Uni, à travers le Department for International Development (DFID), a alloué à la RDC en 2006, environ 12 millions de dollars US, pour la construction d'infrastructures de commandement, logistiques, carcérales et médicales, l'adduction d'eau dans les camps militaires ainsi que l'installation de tentes pour le casernement temporaire des troupes, dans trois brigades des FARDC (Ituri, Nord Kivu et Sud Kivu). Cet appui du Royaume Uni a fait l'objet d'un accord de projet exécuté par le PNUD de 2006 à 2010, dans le cadre du projet « Amélioration de la sécurité humaine à travers le renforcement des brigades intégrées à l'Est de la RDC »¹.

Les besoins sur le terrain étant restés énormes en dépit de l'appui du Royaume Uni, et suite au succès du projet précité, le gouvernement de la RDC a reçu, en 2008, un deuxième appui de la part du gouvernement hollandais. Ce second appui a fait l'objet d'un accord entre le gouvernement de la RDC, le Royaume des Pays-Bas et le PNUD, portant sur une durée initiale de 14 mois à compter du 23 avril 2008, exécuté par le PNUD, la MONUSCO et l'UNOPS en qualité d'agences d'exécution (projet à exécution multi acteurs), respectivement dans les domaines d'appui non légal à l'armée, la mise en œuvre des projets à impact rapide et la réhabilitation des infrastructures pénitentiaires et sanitaires, pour la mise en œuvre du projet « Amélioration de la sécurité humaines dans les zones instables à l'Est de la RDC² ».

Initialement conçu pour appuyer le renforcement des infrastructures militaires de casernement dans deux nouvelles brigades et six bataillons au Nord Kivu, au Sud Kivu et au Maniema, l'appui à la formation de base sur la justice militaire et les droits de l'homme au profit des forces armées, la réhabilitation des infrastructures pénitentiaires et médicales des forces armées, ainsi que le

¹ Projet Post Brassage DFID

² Projet Post Brassage Pays Bas

renforcement des infrastructures sociales de base dans les communautés d'accueil des militaires, le projet a reçu la mission de réaliser les objectifs spécifiques ci-après :

- (1) Appuyer la réinstallation du personnel militaire et de leurs dépendants (facilités d'hébergement avec des logements en dur comprenant des installations sanitaires) ;
- (2) Appuyer la formation militaire de base (procédures de la justice militaire, discipline, droits de l'homme, éducation civique, environnement, stratégie et opérations militaires) ;
- (3) Améliorer le système judiciaire militaire (formation du personnel judiciaire et pénitentiaire, réhabilitation de la prison militaire), et
- (4) Renforcer les services communautaires dans les communautés environnantes (eau, santé, éducation, réhabilitation des routes, etc.) par le biais des microprojets communautaires.

Prévu pour une durée de 24 mois (avril 2008 à mars 2010), l'accord de projet a été prolongé jusqu'au 31 décembre 2011, soit une durée totale de 42 mois, suite à des contraintes diverses dans sa mise en œuvre (non démarrage des travaux de construction des casernes faute de sites, etc.).

Le présent rapport narratif final vise à rendre compte du bilan global des résultats obtenus depuis le démarrage du projet, des contraintes et difficultés rencontrées, des leçons apprises et des perspectives pour consolider les acquis du projet, ainsi que du bilan sur la gestion des ressources financières, matérielles et humaines engagées dans la mise en œuvre des activités.

II. CONTEXTE

Le contexte global de mise en œuvre du projet a été marqué par quatre éléments essentiels à savoir :

- La révision de certains objectifs initiaux jugés ;
- La double révision du document du projet et du dispositif de mise en œuvre ;
- Une communication déficitaire et l'absence de consensus sur certaines approches de mise en œuvre au lancement des activités ;
- Une situation sécuritaire restée volatile dans certaines zones du projet.

a) La révision de certains objectifs initiaux par le comité de pilotage du projet

Les signataires des accords de paix qui ont précédé et accompagné la transition politique en RDC ont identifié la réforme du secteur sécuritaire (RSS), comme le socle de la stabilité et du développement, dans la mesure où sans la sécurité il n'y a ni paix, ni stabilité et sans paix ni stabilité, le développement est compromis.

L'une des conditions préalables à la réussite de cette réforme étant de disposer d'une armée nationale structurée, intégrée et professionnelle, le gouvernement congolais s'est efforcé depuis 2003, avec l'appui de la communauté internationale et des organisations non gouvernementales, à renforcer et à redynamiser l'armée et les structures militaires. Pour ce faire, l'approche empruntée a consisté d'une part à intégrer au sein d'une seule armée nationale, les soldats issus de plusieurs groupes armés pour constituer une armée républicaine et, d'autre part, à assurer à cette armée unifiée et restructurée, les meilleures conditions de fonctionnement, en la dotant des moyens appropriés lui permettant d'accomplir correctement sa mission de défense: infrastructures

administratives adéquates, bonnes conditions d'hébergement des militaires et dépendants, moyens logiques adéquats et suffisants, etc.

Cet effort d'amélioration des conditions de travail des militaires a été réalisé malheureusement dans un contexte socio-économique difficile pour le gouvernement, appelé à faire face à de nombreux défis sociaux. En effet, les décennies de dictature depuis 1965 et le chaos qui a suivi le changement de régime en 1997 ont entraîné la destruction quasi-totale des infrastructures sociales de base sur l'ensemble du pays (routes, écoles, hôpitaux, etc.). Le pays est entré dans un marasme économico-social généralisé, caractérisé notamment par le non paiement des soldes des militaires, la perte de confiance de la population dans l'armée, la précarité de la vie dans les villages, le taux élevé de chômage, le non paiement des salaires aux fonctionnaires, la destruction des voies de communication, etc....

L'appui financier des Pays Bas est intervenu dans ce contexte de précarité, où tout était prioritaire pour le gouvernement. C'est ainsi que dans le domaine de la réforme de l'armée, le souci de résoudre le maximum de problèmes possible avec ce financement a conduit le gouvernement à formuler des objectifs qui ne pouvaient être totalement réalisés avec le financement rendu disponible. En effet, le projet prévoyait initialement de réaliser six lignes d'activités, à savoir : (1) la construction d'infrastructures militaires dans deux brigades et six bataillons des FARDC dans les provinces du Nord et Sud Kivu, (2) la réhabilitation de trois Centres de Brassage dans les provinces de Katanga, Bas-Congo et Province Orientale, (3) la réhabilitation de la prison militaire de Ndolo (Kinshasa), (4) la réhabilitation de l'hôpital militaire de Goma, (5) l'appui à la tenue de formations sur la justice militaire et le droit de l'homme au profit des FARDC et enfin (6) l'appui aux communautés d'accueil des militaires au travers des projets à impact rapide.

Cependant, les constats faits sur terrain à l'issue de l'exploration des sites en 2008 ont démontré ces objectifs ne pouvant être réalisés dans leur totalité suite à l'insuffisance des moyens financiers mis à la disposition du projet, une révision à la baisse des prévisions de réalisations a été décidée par le Comité de Pilotage du projet, conduisant à (1) la suppression des objectifs liés à la réhabilitation de trois Centres de Brassage dans les provinces de Katanga, Bas-Congo et Province Orientale et (2) la réduction de trois à deux, les sites devant recevoir les logements en du(Camp Saïo et Nyamunyunyi)

b) Révision du dispositif d'exécution du projet

Au lancement du projet, la structure d'exécution prévoyait le dispositif ci-après :

- Le PNUD, chargé des activités de construction des infrastructures militaires et d'appui aux dépendants. Le choix du PNUD pour exécuter les travaux de construction était fondé sur l'expérience de cette agence dans un autre projet similaire (Post Brassage financé par DFID) ;
- L'UNOPS, chargée des activités de réhabilitation de l'hôpital de Goma et de la prison militaire de Kinshasa NDOLO;
- La MONUSCO était chargée des activités de formation sur la justice militaire et l'état de droit, ainsi que des Projets à Impact Rapide.

L'un des préalables pour réaliser les travaux de construction était que le gouvernement rende disponibles les sites appropriés. Pour accomplir ce préalable, le Ministre de la Défense, dans sa lettre n°1212/2008 du 10 juillet 2008, a désigné sept sites à construire ou à réhabiliter, ci-après classés suivant l'ordre de priorité, à Mura (Katanga), Walikale (Nord Kivu), Masisi (Nord Kivu), Uvira (Sud Kivu), Lulimba (Sud Kivu), Baraka (Sud Kivu) et Lubero (Nord Kivu).

Cependant, après une mission d'exploration de tous les sites désignés, exécutée par les experts du PNUD et de l'Etat Major des FARDC, il s'est avéré que la plupart des sites à construire ne remplissaient pas les conditions requises pour une bonne exécution des travaux de construction, essentiellement suite aux éléments ci-après :

- Problèmes d'accessibilité pour le transport des matériaux dans certains sites,
- Localisation des sites à proximité des frontières avec les pays voisins dont les relations avec la RDC n'étaient pas au beau fixe
- Dimensions des terrains trop réduites pour recevoir un camp militaire aux normes
- pour les sites à réhabiliter l'état de détérioration des anciennes infrastructures à remettre en état pourrait nécessiter des coûts de réhabilitation au-delà des moyens disponibles.

Toutefois, la mission exploratoire avait conclu que de tous les sites explorés, les sites d'Uvira, Baraka et Lubero présentaient tout de même quelques caractéristiques de viabilité pour accueillir les installations militaires et avait formulé des recommandations au gouvernement de choisir un site parmi les trois sites précités. Après cinq mois d'attente, le comité technique a pris la résolution lors de sa réunion du 05 février 2009, de démarrer les activités sur le site de Lubero, compte tenu de sa proximité avec la ville de Butembo, principal centre d'approvisionnement en matériaux dans la région.

Malheureusement, lors du lancement des activités sur ce site, il a été noté que les autorités locales, suite à des conflits fonciers, ont décidé d'octroyer à l'armée un espace différent de celui de 150 ha qui a été visité par la mission exploratoire.

Le nouveau site était encore loin de rencontrer les attentes du projet à cause des facteurs suivants : (a) d'environ 7ha (dimension trop insuffisante pour recevoir les infrastructures militaires) le site se trouve au bas fond d'un ravin inaccessible ; (b) le trajet entre la route principale et le site est traversé de ravins profonds, nécessitant l'érection d'au moins 3 ponts de 400 m de longueur environ pour acheminer les matériaux.

Les travaux sur cet emplacement nécessitant des investissements coûteux, largement au-delà des moyens à la disposition du projet, le comité de pilotage a approuvé l'alternative de travailler sur des sites déjà opérationnels dans le cadre du projet Post Brassage DFID, notamment les sites de Nyamunyunyi, Nyangezi et camp Saïo, comme lieux d'exécution des travaux de construction prévus dans le projet.

➤ **Première révision du document du projet (juin 2009)**

Dès la validation de cette dernière option par le Ministre de la Défense en juin 2009, le document du projet a fait l'objet d'une première révision pour : (1) intégrer le changement d'approche en ce qui concerne les sites ; (2) intégrer l'OIM comme agence participante au projet ; (3) intégrer l'option de construire des logements en dur avec des structures en acier et en maçonnerie, comprenant des subdivisions intérieures en bois et ayant une durée de vie de 50 ans. Ce choix tenait compte du budget disponible et des évaluations des coûts menées par l'OIM et l'UNOPS, au cours du mois de mai 2009 ; (4) intégrer la prolongation de l'accord de financement pour 20 mois, soit jusqu'au 28 février 2011 ; (5) intégrer le transfert de responsabilité du PNUD à l'OIM pour piloter les travaux de construction des logements (ayant considéré que l'OIM était l'agence la mieux outillée pour cette tâche) ; (6) intégrer le changement des projets QIPS en projets communautaires et l'option de transformer les « projets QIPS » en « projets communautaires » à exécuter par la section CIMIC de la MONUSCO, avec l'appui administratif et financier du PNUD.

➤ **seconde révision du document du projet (mai 2009)**

Après évaluation, la section CIMIC s'est déclarée non outillée pour exécuter les projets QIPS avec l'approche communautaire. Devant cette contrainte, la mise en œuvre des projets communautaire a finalement été confiée à l'OIM en juin 2009 par le comité de pilotage, entraînant du coup une seconde révision du document de projet. Cette deuxième révision a limité la zone géographique de mise en œuvre des projets communautaires uniquement autour des trois sites retenus au Sud Kivu³.

➤ **Redéfinition des rôles des agences participantes**

Suite aux révisions successives du document du projet, les rôles de chaque agence participante ont été redéfinis de la manière suivante :

- Le PNUD : en charge de la coordination, du suivi et de l'évaluation ;
- l'OIM : Agence participante en charge de la construction des infrastructures de logements en dur et de la mise en œuvre des projets communautaires ;
- l'UNOPS : Agence participante en charge de la réhabilitation de la prison militaire de Ndolo et de l'hôpital militaire de Goma ;
- la MONUSCO : Agent technique en charge d'assurer la formation de base au profit des FARDC.

c) Faible communication et consensus difficile entre partenaires sur les approches de mise en œuvre

La communication entre les agences engagées dans la mise en œuvre n'a pas été suffisante au démarrage de certaines activités.

d) Situation sécuritaire volatile dans les zones du projet

Sur le plan politique et sécuritaire, les quatre années de mise en œuvre des activités ont été caractérisées par un climat d'insécurité quasi permanente dans les zones d'intervention, avec les opérations militaires Kimia I & II et Amani Leo dans les provinces de l'Est de la RDC, où des violations des droits humains ont été signalées, ainsi que l'activisme des groupes armés.

III. RESULTATS OBTENUS

Pour réaliser les objectifs prévus, le projet s'est fixé l'atteinte de cinq produits à savoir :

Produit 1 : Les conditions de vie du personnel militaire sont améliorées ;

Produit 2 : Les capacités des officiers militaires des unités intégrées ciblées sont renforcées en formation de base sur des sujets sensibles comme la violence sexuelle et la préservation de l'environnement ;

Produit 3 : L'efficacité du système judiciaire militaire et pénitentiaire est améliorée ;

³ Sous le format QIPS, ces projets devaient également être exécutés autour des camps militaires sur l'ensemble du territoire national

Produit 4 : Les conditions d'accès aux soins médicaux sont renforcées pour près de 150 000 personnes dans l'Est de la RDC (personnels militaires et dépendants, ainsi la population civile des zones du projet) ;

Produit 5 : L'accès aux services sociaux de base est renforcé dans les zones d'accueil des sites militaires.

Ci-après les résultats obtenus par produit :

Produit 1 : Les conditions de vie du personnel militaire et de leurs dépendants des unités intégrées à Nyangezi, Nyamunyunyi et camp Saïo, dans le Sud Kivu, sont améliorées⁴.

Le projet a construit au Camp Saïo et à Nyamunyunyi au total 1 338 maisons/appartements en durs, dotées d'installations sanitaires et connectées au système d'adduction d'eau courante. Ces maisons, une fois inaugurées et occupées, permettront d'améliorer sensiblement les conditions de logement de 1 600 militaires et d'environ 8 000 de leur dépendants.

Ci-dessous, le détail des logements et autres infrastructures réalisés par site :

➤ **Camp Saïo : 671 logements avec blocs sanitaires et installations électriques**

- 21 maisons/villas pour officiers supérieurs ;
- 140 appartements de 36 m² pour les Sous Officiers ;
- 18 appartements de 36 m² pour 18 Sous officiers ;
- 310 appartements de 36m² pour les troupes mariées ;
- 7 blocs-Dortoirs de 96 m² les Célibataires ;
- 10 blocs de Latrines avec chasse d'eau/Douches (16 m X 6 m) pour (16 personnes/latrine/douche) ;
- construction de 10 bornes fontaines chacune avec pose de 6 robinets ;
- installations électriques ;
- construction des murs de soutènement ;
- plantage de pelouses, de fleurs, de bananeraies et d'arbres pour la lutte antiérosive ;
- construction d'un hélicoptère ;
- construction d'une cabine électrique avec l'appui de la S.N.EL.

Le coût estimatif des constructions au camp Saïo est de 5.421.643.00 USD. La surface totale des appartements/dortoirs construite est de 19,416 m², soit un coût moyen de construction au m² de 279 USD/m².

➤ **Nyamunyunyi : 667 logements avec blocs sanitaires**

- 97 appartements chacun de 48 m² les 97 Officiers,
- 100 appartements de 36 m² pour les Sous Officiers,
- 340 appartements de 36 m² pour les troupes mariées,
- 5 blocs-dortoirs de 96 m² pour les célibataires,
- 9 blocs de latrines/douches (16 m X 6 m),
- construction de deux petits ponts facilitant l'accès au site,
- plantage des pelouses, des fleurs, des bananeraies et d'arbres pour la lutte anti-érosive.

⁴ Les travaux de construction liés au produit 1 ont démarré au mois de mai 2009.

Le coût estimatif des constructions au camp Nyamunyunyi-1 est de 5.281.629.00. La surface totale des appartements/dortoirs construite est de 20,976 m². Le coût moyen de construction au m² est de 252 USD/m².

Dans les deux camps militaires, l'OIM a aménagé les voies d'accès au camp, les voies de circulation à l'intérieur et les parkings.

Produit 2 : Les capacités des officiers militaires des unités intégrées ciblées sont renforcées en formation de base sur des sujets sensibles comme la violence sexuelle et la préservation de l'environnement⁵

595 officiers militaires ont été formés dans les 11 provinces du pays sur les procédures de la justice militaire, les effets sociaux et médicaux de la violence sexuelle sur les victimes et la société, les obligations légales et sanctions de mauvaise conduite, ainsi que sur les questions environnementales, leur impact et l'importance de protéger l'environnement.

Produit 3 : L'efficacité du système judiciaire militaire et pénitentiaire est améliorée

La prison militaire de Ndolo à Kinshasa a été complètement réhabilitée et équipée en kits d'hébergement, en kits de cuisine et en fournitures du bureau. Son personnel a également reçu une formation en matière de justice militaire et droits de l'homme qui leur permet de traiter les détenus avec respect de la dignité humaine. Cette intervention a globalement permis d'offrir à environ 500 détenus, les meilleures conditions d'incarcération.

Ci-après, les différentes réalisations :

a) Pour les constructions/réhabilitations :

- Mur de clôture et des miradors, mur de séparation du quartier des femmes et des officiers, démolition et évacuation des débris des bâtiments ;
- Dix bâtiments pour 20 personnes chacun pour le quartier des hommes;
- Un bâtiment pour 30 personnes pour le quartier des femmes ;
- Un bâtiment pour 25 surveillants avec un bloc de toilette ;
- Une cuisine [magasin], un bâtiment administratif et aménagements d'espaces pour les cultures maraîchères, l'élevage de porcs et de canards.
- Un puits simple avec margelle ;
- Electrification de la prison.

b) Pour les acquisitions :

- Equipements d'hébergement pour les détenus, à savoir : 220 lits métalliques superposés, 520 matelas garnis avec couverture en plastic, 520 couvertures pour lits, cinq berceaux métalliques et deux bassins en aluminium grand format pour bébé.
- Equipements de cuisine : trois marmites de 120 litres, 500 assiettes en aluminium, 500 gobelets en plastic, 15 seaux en aluminium grand format, dix bassins en aluminium grand format, 20 bassines en aluminium moyen format, 30 seaux en plastic avec couvercle, cinq louches en aluminium.

⁵ Cette formation a été dispensée en 2009 par la MONUSCO-RoL en étroite collaboration avec les Magistrats militaires des FARDC

- Equipements et fournitures de bureau : 10 tables de bureau, 41 chaises de bureau, 5 armoires métalliques vitrées, 18 bancs métalliques, 4 tables en bois, 2 ordinateurs PC complet Pentium IV, 1 imprimante laser, 1 appareil photo numérique, 1 photocopieuse, 2 onduleurs, 30 cahiers registre grand format, 20 cahiers registre petit format, 10 rames de papier A4, 5 cartouches d'encre pour imprimante et photocopieuse, 10 agrafeuses, 100 classeurs en plastic avec 4 étagères, 1000 fardes chemise cartonnées A4, 5 calculatrices, 200 bloc notes A4, 30 paquets d'enveloppes kaki A4, 5 paquets stylos bleus, 12 lattes/règles de 30,
- Produits pharmaceutiques de première nécessité pour 12 mois de prise en charge des détenus: antipaludéens, vermifuges, gants, mercurochrome, alcool, bandes et cotons hygiéniques pour dame.
- Produits hygiéniques et des outils pour entretien des cellules pour 12 mois d'entretien des locaux de la prison: détergents, savons, ballais, raclettes, torchons, etc.
- Moulin mixte pour maïs et manioc d'une durée de vie estimée à 5 ans et au bénéfice de l'ensemble des détenus

Il sied de noter que la dotation en équipement s'inscrit dans le cadre d'un appui ponctuel du projet pour une durée de 12 mois. Le ministère de la défense, par le biais de l'administration pénitentiaire, se charge la continuité de cette prise en charge au-delà du projet.

La gestion des équipements et les fournitures est sous la responsabilité de l'administration pénitentiaire qui dispose des outils et du personnel commis à cette gestion.

c) Pour la Formation :

- 120 personnels pénitentiaires de la prison militaire de Ndolo dont 90 agents et 30 cadres ont reçue la formation en matière de justice militaire et droits de l'homme qui leur permet de traiter les détenus avec respect de la dignité humaine.

Produit 4 : Les conditions d'accès aux soins médicaux sont renforcés pour près de 150 000 personnes dans l'Est de la RDC (personnels militaires et dépendants, ainsi la population civile des zones du projet)⁶

- Réhabilitation complète de l'hôpital militaire de Goma : construction de quatre pavillons de patients (un bloc imagerie et annexes, un pavillon d'isolement tuberculose, un pavillon d'isolement choléra et un pavillon maternité), réhabilitation d'une salle d'urgence, une salle de laboratoire, un dépôt pharmaceutique, un incinérateur ;
- Acquisition et mise à disposition d'équipement médical dont les lits, les microscopes, etc..
- Prise en charge du raccordement en eau potable et à l'électricité.

Grâce aux nouvelles constructions, aux réhabilitations et aux équipements fournis, l'hôpital offre désormais les meilleures conditions pour assurer un service de maternité de qualité et une meilleure prise en charge des cas de tuberculose et de cholera. L'hôpital est désormais mieux outillé et mieux équipé pour répondre aux besoins liés à l'accroissement de la population militaire dans la région.

Produit 5 : L'accès aux services sociaux de base est renforcé dans les zones d'accueil des sites militaires.

⁶Les résultats obtenus par ce produit ont permis de renforcer la viabilité de l'hôpital militaire de Goma au Nord Kivu.

L'activité consiste à augmenter l'offre des services sociaux de base dans les villages et quartiers entourant les camps militaires pour faire face à l'accroissement de la population consécutivement à l'arrivée des familles des militaires dans la zone. Au total, 20 micros projets communautaires bénéficiant directement à environ 20 000 personnes, ont été financés et réalisés par l'OIM autour des sites militaires de Nyamunyunyi (8 projets), Nyangezi (7 projets) et Camp Saïo (5 projets), pour un coût total de 600,000 dollars américains.

Ces micro projets ont été axés sur (1) le renforcement des infrastructures scolaires pour répondre à l'accroissement des effectifs des enfants à scolariser consécutif à l'arrivée des nouvelles familles dans les camps militaires, (2) le renforcement des services communautaires pour l'accès à l'apprentissage à travers les foyers sociaux, (3) le renforcement des infrastructures socio-économiques par la construction des marchés, (4) le renforcement de l'accès aux soins de santé à travers l'appui aux centres de santé en équipements médicaux et médicaments essentiels et communautaires et l'aménagement des voies d'accès facilitant les échanges intercommunautaires, (5) le renforcement des structures de diffusion des messages pour améliorer la communication entre les communautés à travers l'appui aux radios communautaires.

Basés sur l'approche communautaire, ces projets ont été identifiés par les communautés et les militaires à travers les CLD, dans le but final de renforcer les services communautaires et de créer les conditions de créer les conditions d'une coexistence pacifique entre d'un côté les militaires et les dépendants et, d'un autre côté, les communautés d'accueil des sites militaires.

Les projets ci-après ont été réalisés :

Site de Nyamunyunyi

- Construction d'un foyer social ;
- Construction de six salles de classe et un bureau du directeur à l'Ecole Primaire Kashusha ;
- Dotation du centre de santé de Kashusha en équipement essentiel ;
- Construction d'un marché communautaire à Nyamunyunyi ;
- Dotation de l'Ecole Primaire Kashusha en mobiliers scolaires ;
- Equipement du foyer social de Nyamunyunyi ;
- Construction des latrines à l'EP Kashusha ;
- Construction des latrines au marché de Nyamunyunyi.

Site de Nyangezi

- Construction d'un foyer social
- Construction d'un bâtiment abritant a radio communautaire de Nyangezi
- Construction de deux pavillons au marché communautaire Nyangezi
- Construction de 6 salles de classes à l'EP Munya, un bureau du directeur et dotation en mobiliers scolaires
- Equipement du foyer social de Nyangezi
- Construction des latrines à l'EP Munya
- Construction des latrines au Foyer Social de Nyangezi

Site Camp Saïo

- Construction de 500 m d'escalier reliant le camp Saïo au quartier latin
- Construction de trois salles de classe et une direction à l'EP du Camp Saïo
- Dotation du centre de santé du Camp Saïo en équipements essentiels
- Construction de deux blocs de latrines à l'EP du Camp Saïo

L'opérationnalisation de ces micro projets a permis d'établir de bonnes perspectives sur un accroissement significatif d'effectifs des élèves dans les écoles réhabilités, un approvisionnement plus important des marchés en produits de première nécessité et une meilleure circulation des personnes et des biens. Cela est renforcé par l'appropriation du processus par les communautés bénéficiaires qui, à travers les CLD, ont mis en place des mécanismes d'entretien des ouvrages.

IV. THEMES TRANSVERSAUX: GENRE ET ENVIRONNEMENT

A tous les niveaux du cycle de programmation et de la mise en œuvre du projet Post Brassage, des thèmes transversaux ont été effectivement intégrés dans toutes les initiatives dans le cadre de ce mécanisme rapide multi bailleurs visant l'amélioration de la sécurité humaine dans les zones instables de la RDC: formations du personnel militaire, réhabilitation de la prison militaire de Ndolo et de l'hôpital militaire de Goma, construction de logements en dur des militaires et mise en œuvre des projets communautaires au Sud Kivu.

GENRE : Pour mieux atteindre le bien-être des militaires et des communautés civiles environnant les camps militaires, les efforts d'appui ont porté certes, aussi bien sur les femmes que sur les hommes à travers la formation du personnel militaire avec 25% des femmes parmi les bénéficiaires, leur participation (main d'œuvre) dans les différents chantiers de réhabilitation et de construction (4% des femmes employées comme tâcherons) et dans l'identification/sélection des projets communautaires, avec une implication active des femmes se trouvant au sein des Comités Locaux de Développement.(30% des femmes sont membres des CLD)

ENVIRONNEMENT : Dans le cadre de la protection environnementale, plusieurs arbres, bananerais, pelouses et fleurs ont été plantés dans les sites du projet,.

V. MECANISME DE GESTION

Le mécanisme de gestion a fonctionné tant sur le plan institutionnel, financier qu'opérationnel.

5.1. Sur le plan institutionnel

Le projet a été mis en œuvre sous la tutelle du ministère de la Défense nationale et Anciens combattants, avec la participation directe de l'Etat Major Général des FARDC, en étroite coordination avec le bailleur de fonds du projet et les autres parties prenantes activement engagées dans l'appui à la Réforme du Secteur de la Sécurité/RSS. Le dispositif d'exécution a été composé (i) d'un Comité de Pilotage, (ii) d'un Comité Technique, (iii) d'un Agent Administratif et (iv) de quatre entités participantes (le PNUD, l'OIM, l'UNOPS et la MONUSCO).

- **Un Comité de Pilotage a été nommé par le Ministre de la défense en juillet 2008.** Il a été présidé par un représentant des partenaires nationaux (le Ministre de la Défense nationale et Anciens combattants ou son représentant) et composé de représentants de l'Etat Major Général des FARDC, du bailleur de fonds (les Pays-Bas) et des organisations participantes au projet (PNUD, OIM, UNOPS et MONUSCO). Le Comité de Pilotage était responsable d'approuver et de suivre le plan d'action du projet, de fixer les indicateurs d'achèvement et d'assurer le suivi et l'évaluation réguliers des activités. Le Comité de Pilotage a tenu plusieurs réunions depuis le lancement du projet tant au niveau technique que politique, pour passer en revue la

performance des activités du projet et les résultats escomptés. Au cours de ces réunions, d'importantes décisions ont été prises.

On peut citer quatre exemples de décisions prises par le Comité de Pilotage : (i) la construction d'un seul bataillon au lieu des six initialement prévus, faute de moyens suffisants (novembre 2008), (ii) la décision sur le choix de l'OIM comme partenaire au projet chargé des constructions de logements en dur au profit des militaires, (iii) la prolongation du délai d'exécution jusqu'en décembre 2011 (au lieu de juin 2009) et la validation du plan et du nombre d'appartements à construire pour les officiers au camp Saïo zone III (mai 2011).

- Le PNUD, en tant **qu'Agent Administratif**, à travers son Bureau de gestion des fonds multipartenaires (MPTF Office) du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), a été responsable de canaliser les ressources aux organisations participantes et de préparer les rapports narratifs et financiers consolidés, sur la base des rapports fournis par chaque organisation participante. L'exécution de ces dispositions a été assurée par la composante Gouvernance Judiciaire et Sécuritaire (GJS), responsable de la gestion quotidienne du projet, à travers une Unité de Gestion basée à Kinshasa et placée sous la supervision directe du Coordonnateur de la GJS. Ce dernier été appuyé dans cette responsabilité par un expert en suivi et évaluation, un expert en RSS, un expert en acquisitions et logistique, tous basés à Kinshasa, ainsi qu'un Expert en relèvement communautaire et un Ingénieur en construction déployés sur le terrain.
- En outre, le Bureau Pays du PNUD, à travers son Unité Gouvernance et particulièrement le portefeuille Judiciaire et Sécuritaire, a assuré à travers la chargée de programme, la supervision générale des activités du programme tout au long de sa mise en œuvre et fourni un appui technique conséquent.
- Les organisations participantes du système des Nations Unies ont géré les portefeuilles programmatiques et financiers leur dévolus. Chaque organisation a préparé les rapports en accord avec ses règles, procédures et politiques opérationnelles. Ces rapports furent ensuite consolidés par le PNUD en un rapport unique partagé avec le Comité de Pilotage.

5.2. Sur le plan financier

Le projet a été entièrement financé par le Royaume des Pays-Bas. Chaque agence participante a assuré la gestion des fonds suivant ses procédures internes. Le PNUD, à travers le MPTF Office a assuré le transfert des allocations et a rendu compte au bailleur des fonds, par le biais de la composante judiciaire et sécuritaire, sur l'état global des déboursements en faveur des organisations participantes.

5.3 Sur le plan opérationnel

- Le ministère de la Défense nationale et Anciens combattants a assuré la tutelle nationale du programme à travers ses structures techniques et de commandement. Le Ministre a été responsable de la conduite stratégique du Comité de Pilotage du projet et de son insertion dans le cadre global de la Réforme du Secteur de la Sécurité.

De cette manière, il a apporté le soutien institutionnel nécessaire à l'agence d'exécution, ainsi qu'à la désignation des points focaux déployés dans chaque brigade, favorisant le bon déroulement du projet.

- Le bailleur des fonds (les Pays-Bas) a assuré sa participation dans les mécanismes de coordination et de suivi mis en place par le gouvernement dans le cadre de ce projet, afin d'assurer une démarche cohérente et consensuelle du processus. Etant donné le caractère

urgent du projet, le bailleur des fonds a assuré que les ressources financières aient été mises à disposition dans les délais et modalités convenus avec le PNUD.

- Les composantes du projet mises en œuvre par le PNUD, ont été assurées par la Gouvernance Judiciaire et Sécuritaire (GJS), sous la modalité d'exécution directe (DEX)⁷, en étroite consultation avec les services techniques de la contrepartie nationale et les partenaires internationaux. A ce titre, la GJS a été responsable de la gestion quotidienne du projet, le respect des plans de travail, la programmation du budget et sa gestion et son contrôle, l'élaboration des termes de référence pour l'acquisition des biens et des services, l'élaboration et le suivi du plan d'acquisitions, le suivi régulier des opérations sur le terrain, et l'élaboration des rapports techniques et financiers destinés au gouvernement, bailleur de fonds et autres partenaires du projet.
- L'UNOPS, l'OIM et la MONUSCO ont été les agences d'exécution participant au projet, chargées d'assurer respectivement (1) pour l'UNOPS, la réhabilitation de l'hôpital militaire de Goma et de la prison militaire de Ndolo, (2) pour l'OIM, la construction de logements en dur sur les sites du Sud Kivu (Nyamunyunyi, Camp Saïo et Nyangezi) et la mise en œuvre des projets communautaires, et (3) pour la MONUSCO, la mise en œuvre des activités de formation sur les thèmes de la justice militaire et des droits de l'homme.
- Les agences participantes ont travaillé, à différents niveaux, en étroite collaboration avec la contrepartie nationale, plus particulièrement avec le corps du génie militaire qui a été consulté et associé aux différentes étapes de l'exécution des travaux de construction et les Comités Locaux de Développement.

VI. SUIVI, EVALUATION ET REPORTING

L'activité de suivi et évaluation a été assurée par l'Unité Suivi et Evaluation de la composante GJS du PNUD, qui a produit durant la mise en œuvre du programme des rapports consolidés à la fin de chaque année par le biais d'un mécanisme coordonné de centralisation des informations. Ce mécanisme a fonctionné conformément aux exigences du document du projet, notamment en s'appuyant sur les étapes suivantes :

- (1) Identification et formulation des indicateurs par les organisations participantes du système des Nations Unies, en coordination avec le Comité de Pilotage dès le début des activités, afin de procéder à leur suivi régulier.
- (2) Elaboration des rapports semestriels des résultats achevés par le projet, accompagnés d'un résumé de l'état financier. Ces rapports ont repris le niveau d'avancement du projet pour donner matière à l'enregistrement, au suivi et à l'appréciation des résultats.
- (3) Organisation des visites de terrain, dans le cadre du Suivi et Evaluation, avec implication des membres du Comité de Pilotage et/ou Comité Technique : en octobre 2010, la coordination de la GJS du PND a diligenté une mission d'évaluation interne à mi-parcours pour passer en revue les activités en cours, évaluer l'état d'avancement, identifier les goulots d'étranglement et dégager des solutions. Lors de cette évaluation, dont les conclusions ont été partagées avec les partenaires du programme, le bilan à mi-parcours a été jugé globalement satisfaisant, considérant (1) les progrès visibles dans le processus de construction des logements en dur par l'OIM, avec 626 logements en voie d'achèvement sur les 1 338 prévus dans deux sites (Nyamunyunyi et Camp Saïo) ; (2) le travail effectué pour étendre le réseau d'adduction d'eau vers les nouveaux espaces construits dans les deux sites précités ; (3) le caractère HIMO du

⁷ Par la modalité DEX (Direct Exécution), actuellement appelée DIM (Direct Implémentation), la gestion financière et budgétaire est régie et exécutée par le PNUD. A l'opposé de la procédure NIM (National Implémentation) qui associe largement la partie nationale.

projet qui a permis à environ 1 200 jeunes d'occuper un emploi durant une année et (4) l'adhésion des communautés locales à la stratégie du projet et sa participation dans sa mise en œuvre des activités sur le terrain. Cependant, l'évaluation a également dégagé des faiblesses dans les mécanismes de gestion des activités. Les recommandations de l'évaluation pour analyser les progrès, les résultats et évaluer les aspects opérationnels de gestion financière et de visibilité du programme. Ces recommandations ont été au fur et à mesure mis en œuvre dans la deuxième moitié du projet.

Une évaluation finale du projet sera réalisée en juillet, août et septembre 2012 par des experts (consultants) indépendants pour faire le bilan global de l'intervention et fixer les perspectives en fonction des leçons apprises⁸.

- (4) Tenue d'une revue technique tripartite à mi-parcours (Gouvernement de la RDC, bailleur de fonds, Nations Unies) pour analyser les résultats accomplis et proposer les recommandations pertinentes : outre les rencontres techniques tenues en 2008, 2009, 2010 et 2011, une revue finale tripartite sera tenue après le rapport d'évaluation indépendante. Cette revue adoptera le rapport final et marquera la clôture officielle du projet.

Il y a aussi lieu de signaler l'implication de l'équipe de direction du PNUD, afin de débloquer des situations au niveau politique.

L'activité de suivi et évaluation s'est appuyée également sur les réunions du Comité Technique et du Comité de Pilotage, sur les rencontres informelles entre les points focaux du Gouvernement et de l'Unité Suivi et Evaluation avec les experts de la GJS, sur les missions de terrain, les rapports d'activités (hebdomadaires, trimestriels et/ou annuels), les réunions de coordination au niveau de la GJS, etc. pour accéder aux informations utiles.

VII. CONTROLE ET AUDIT

Le projet a fait l'objet d'une mission d'évaluation et de pré-audit internes.

A l'interne, le Management du Bureau du PNUD en RDC et la Coordination de la GJS ont diligenté en octobre 2010, une évaluation à mi-parcours, pour passer en revue les activités en cours, évaluer l'état d'avancement, identifier les goulots d'étranglement et dégager des solutions. Lors de cette évaluation, dont les conclusions ont été partagées avec les partenaires du programme, le bilan à mi-parcours a été jugé globalement satisfaisant.

Cette évaluation a permis au projet, en application des recommandations pertinentes formulées, d'apporter les correctifs nécessaires en termes de procédures, de normes et de qualités, d'adaptation au contexte, de rationalisation des ressources humaines, matérielles et financières et enfin, en termes de renforcement des capacités et d'appropriation nationale, tout autant que de suivi des leçons apprises.

A l'externe, le projet fera l'objet d'une évaluation finale indépendante en juin, juillet et août 2012, pour faire le bilan global de l'intervention et fixer les perspectives en fonction des leçons apprises.

VIII. STRATEGIE DE PARTENARIAT

Le document du projet a été signé le 23 avril 2008 entre, d'une part le Gouvernement de la RDC (bénéficiaire) et le Royaume des Pays Bas (Bailleur de fonds), et d'autre part, le PNUD, l'UNOPS et la MONUSCO (Agences d'exécution sous le leadership du PNUD), sur une durée initiale de 14 mois.

⁸ Les termes de référence de l'évaluation finale indépendante en annexe du rapport

Après une première extension du programme jusqu'au 28 février 2011, convenue par les parties prenantes lors de la réunion du Comité de Pilotage tenue le 09 juin 2009, le projet a bénéficié d'une seconde extension jusqu'au 31 décembre 2011.

Pour assurer l'exécution la plus respectueuse du délai imparti et réduire les coûts de transaction auprès des partenaires de mise en œuvre, le bailleur et les Nations Unies ont choisi « la gestion canalisée des fonds » comme modalité de financement. A ce titre, les Agences participantes du projet ont conjointement sélectionné le Bureau de gestion des fonds multipartenaires du PNUD comme Agent Administratif du Programme Conjointe.

Au début du projet, les trois premières agences participantes (le PNUD, l'UNOPS et la MONUSCO) avaient reçu, chacune, la charge d'exécuter un portefeuille précis au lancement du projet. Cependant, suite aux changements intervenus dans le dispositif de mise en œuvre, l'OIM a rejoint les trois agences pour piloter les travaux de construction des logements en dur au profit des militaires FARDC et la réalisation des projets communautaires. Le PNUD a continué à jouer son rôle de Coordination/Suivi & Evaluation/Reporting.

Compte tenu de l'importance du projet et eu égard aux difficultés inhérentes à l'absence de site approprié pour construire un nouveau camp militaire, une synergie a pu être établie avec le projet « **Amélioration de la sécurité Humaine à travers le renforcement des brigades intégrées à l'Est de la RDC** », financé par le gouvernement britannique à travers le DFID et exécuté par le PNUD de 2006 à 2012. Cette synergie a permis que la construction de logements en dur soit effectué dans un site déjà opérationnel, en remplacement des tentes installées/logements temporaires par le projet Post Brassage DFID au Sud Kivu.

Par ailleurs, les réunions tripartites tenues dans le cadre du projet Post Brassage/DFID, (Comités Techniques, Comités de Pilotage, etc.) ont traité des questions relatives au projet Post Brassage/Pays Bas. Ainsi, on a pu avoir des réunions du Comité de Pilotage, auxquelles d'autres partenaires (tels que la MONUSCO via les sections RSS/Etat de Droit, EUSEC, DFID, ainsi que les différents services du ministère de la Défense, de l'Etat Major Général et les agences d'exécutions (UNOPS, OIM) ont participé. Ces rencontres ont permis d'alimenter les discussions sur le processus de la réforme de l'armée.

Dans le cadre du partenariat, l'OIM a bénéficié d'un concours de taille de la part du contingent chinois de la MONUSCO, à Bukavu, pour le nivellement des sites. En outre, la collaboration et l'implication des communautés à travers les CLD ont été manifestes dans la mise en œuvre des projets communautaires exécutés par l'OIM avec un appui technique du PNUD dans le domaine de relèvement et développement communautaires.

IX. SITUATION ADMINISTRATIVE

Situation administrative au 31/12/2011

La gestion des questions administratives est assurée de manière autonome suivant les procédures internes au niveau de chaque agence participante. Au niveau du PNUD, l'équipe du projet a été constitué d'un chef des Opérations, d'un coordonnateur administratif, d'un expert en Suivi et Evaluation, d'un expert en Acquisitions et logistique, d'un Assistant financier et de deux experts en construction. L'ensemble de l'équipe a travaillé sous la supervision générale du Coordonnateur de la Composante Gouvernance Judiciaire et Sécuritaire du PNUD, responsable des résultats du projet et sous le contrôle technique de la chargée de programmes, responsable de l'assurance qualité interne.

Au fil de l'évolution dans la mise en œuvre, l'équipe a été progressivement remaniée avec la suppression en 2009 du poste de chef des Opérations. Ce rôle était désormais directement assumé par le Coordonnateur de la GJS, avec l'appui des experts. Les postes des experts en construction ont également été supprimés suite au retrait du PNUD des travaux de construction.⁹.

X. PROCUREMENT

Chaque agence participante a géré les processus d'achat (procurement) de son volet suivant ses procédures internes. Le PNUD a assuré le procurement pour les activités de formation et certaines acquisitions en faveur de la prison militaire de Ndolo. Exécutées suivant les règles et procédures du PNUD en matière de gestion des projets, ces actions du Procurement se sont effectuées sur deux volets: (1) l'acquisition des biens et (2) les prestations de services.

Aux appels d'offres publiés, ont participé les fournisseurs tant nationaux que locaux et les marchés ont été attribués aux soumissionnaires les mieux disant sur base des critères favorisant la concurrence ouverte à tous.

10.1. De l'acquisition des biens.

La réalisation du Projet a conduit à l'acquisition des biens d'équipement ainsi que des consommables destinés à la prison militaire de Ndolo (voir liste des acquisitions à la page 10).

10.2. Des prestations des services

La réalisation du Projet a bénéficié du recours aux services traiteurs pour la restauration des participants lors des différentes sessions de formation organisées dans le cadre du projet.

XI. CONTRAINTES ET DIFFICULTES RENCONTREES – SOLUTIONS TROUVEES

Au titre des contraintes et difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de ce projet, on citera notamment :

- Les défaillances de certains fournisseurs à livrer les services demandés par l'OIM dans les délais requis ont été à la base de retards dans le processus global de livraison des outputs prévus dans le projet; pour contourner cette difficulté, l'OIM a diversifié autant que possible, les sources d'approvisionnement.
- Les fournisseurs de certains matériaux locaux tels que le sable, le gravier et le moellon sont regroupés dans des structures informelles, non organisées et offrant des services de qualité inférieure. Pour résoudre cette contrainte, l'OIM a recruté des ouvriers pour produire certains matériaux locaux tels que les briques, directement sur chantier ;
- Difficultés d'obtention des facilités douanières (notamment l'exonération des taxes à l'importation) ayant entraîné le retard dans la livraison de certains matériaux acquis par l'OIM à l'extérieur de la RDC. Le ministère de la défense et le PNUD se sont investis dans le plaidoyer qui a permis d'obtenir ces exonérations ;

⁹ Plusieurs staffs recrutés dans le projet ont quitté leurs postes pour des raisons de convenance personnelle.

- Budget du programme de faible envergure face à l'étendue des besoins à couvrir. Cette contrainte n'a pas permis la réalisation des activités du projet sur tous les sites prévus ;
- Intempéries (pluies intempestives) réduisant considérablement le rythme de travail. Des réajustements internes ont permis d'adapter le calendrier au contexte ;
- Difficultés de réalisation des activités en province dues à la réduction des capacités de transport aérien de la MONUSCO ;
- Insuffisance des ressources pour l'équipement des appartements construits au Sud Kivu ;
- Faible et parfois manque de réactivité de la contrepartie nationale pour répondre à certaines questions urgentes : c'est le cas par exemple de la décision de relocaliser les familles des militaires qui ont occupé jadis la zone III du camp Saïo, chose qui avait retardé le démarrage des travaux sur ce site ;
- Non partage par les FARDC de règles et/ou politiques sur l'allocation des logements au profit des militaires ;
- Retard de démarrage des projets communautaires suite à des difficultés d'approvisionnement en ciment.

XII. LEÇONS APPRISSES

- La réponse aux défis sécuritaires en RDC nécessite de gros moyens financiers et un engagement plus prononcé des bailleurs de fonds. L'exploration des sites désignés par le gouvernement a permis de se rendre compte de l'ampleur de l'intervention dans un contexte marqué par une absence quasi totale d'infrastructures d'appui aux forces armées et de tirer des leçons sur la nécessité d'un appui plus conséquent à ce secteur.
- Les activités exécutées par l'UNOPS se sont déroulées normalement grâce à la bonne collaboration établie entre l'UNOPS et les autres intervenants particulièrement l'unité Etat de droit de la MONUSCO, l'Administration pénitentiaire, la Direction de l'hôpital militaire de Goma et les différents services du corps du génie militaire.
- Les premiers appartements construits ont été très exigus et n'offraient pas un cadre de vie familiale convenable. Des orientations techniques ont été données pour augmenter la capacité d'accueil et améliorer les commodités dans les appartements qui restaient à construire, en diminuant pour cela le nombre de logements à construire.
- Le nombre des appartements prévus par le projet est insuffisant par rapport au besoin en logements des militaires dans les camps militaires au Sud Kivu, ce qui pose des difficultés d'affectation des logements aux familles.
- Avec l'accroissement de la population suite à la construction de nouveaux logements, le camp Saïo fera face à des pénuries d'eau à court terme si les capacités de fourniture de la REGIDESO ne sont pas renforcées.
- En ce qui concerne la durabilité de l'intervention, l'existence d'une réglementation au sein des FARDC (accompagnée des mesures d'application strictes et contraignantes) pour garantir une occupation responsable des appartements et des dortoirs par les militaires a été identifié comme principal gage de durabilité des ouvrages construits par le projet.
- En dépit de l'absence d'une analyse des risques et de l'absence d'une stratégie claire pour faire face à ceux-ci, l'intervention reste très pertinente, voire même indispensable, face aux nombreux besoins en casernement des militaires. Cependant, étant donné la taille de ces besoins et compte tenu des impératifs sécuritaires liés au casernement des militaires, une telle intervention doit

être précédée des études de faisabilité en vue de s'assurer que le financement mobilisé est à la hauteur des besoins identifiés.

XIII. CONCLUSION / PERSPECTIVES

La réponse apportée par le programme conjoint à la problématique de casernement des militaires en RDC représente une amélioration certaine même si elle reste bien insuffisante face à l'étendue des besoins.

Il faut toutefois saluer ce premier pas en faveur de l'amélioration des conditions de vie du personnel militaire et de leurs dépendants dans les unités intégrées à Nyamunyunyi et au camp Saïo, au Sud Kivu, notamment grâce à la construction à ce jour de plus de 1338 logements en dur, dans des sites où les militaires et leurs familles logeaient encore dans des tentes délabrées, l'amélioration des conditions d'accès aux soins médicaux par les militaires et leurs familles ainsi que l'amélioration des conditions carcérales. Le renforcement des capacités communautaires autour des sites du programme, à travers 20 projets communautaires, permet également d'envisager les meilleures conditions de cohésion sociale dans les zones du projet, grâce notamment au renforcement des capacités locales en matière de résolution des conflits et de réduction de la violence armée, ainsi que la restauration de la confiance entre les FARDC, la population locale et la société civile.

Grâce au projet, près de 1 600 militaires et environ 8.000 dépendants sont logés dans des meilleures conditions, et près de 150 000 personnes (militaires et civils) ont accès aux soins médicaux de qualité.

En dépit de résultats satisfaisants à Nyamunyunyi et au camp Saïo, les besoins qui restent à couvrir nécessitent que l'effort engagé soit poursuivi avec davantage de moyens financiers, afin que l'ensemble du Pays puisse bénéficier de la construction des camps militaires ayant des logements durables.

Une stratégie globale et cohérente de mobilisation des ressources doit donc être envisagée au niveau du Gouvernement pour identifier les potentiels bailleurs de fonds en mesure de fournir des ressources additionnelles destinées à pérenniser l'action amorcée par la Grande Bretagne à travers le DFID et les Pays Bas.

ANNEXE I

1. Tableau des performances du projet

Produits	Indicateurs de performance	Indicateur de référence	Indicateurs Cibles	Objectifs/indicateur atteints	% d'atteinte des objectifs	Raisons d'éventuels écarts	source de vérification	commentaires
Produit 1: Les conditions de vie du personnel militaire et de leurs dépendants des unités intégrées à Nyangezi, Nyamunyuni et camp Saïo, dans le Sud Kivu, sont améliorées								
produit 1.1: les logements en dur construits pour les militaires et leurs familles	Nombre de logements construits sur le nombre prévu	0	1333	1338	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
produit 1.2: les Installations sanitaires appropriées construites pour les militaires et leurs dépendants	Nombre de latrines construites sur le nombre prévu	0	304	304	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Nombre de douches construites sur le nombre prévu	0	304	304	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
Produit 2: Les capacités des officiers militaires des unités intégrées ciblées sont renforcées en formation de base sur des sujets sensibles comme la violence sexuelle et la préservation de l'environnement								
produit 2.1: Les officiers militaires sont formés dans les 11 provinces du pays sur les procédures de la justice militaire, les effets sociaux et médicaux de la violence sexuelle sur les victimes et la société, les obligations légales et sanctions de mauvaise conduite, ainsi que sur les questions environnementales, leur impact et l'importance de protéger l'environnement.	Nombre d'officiers militaires formés sur le nombre prévu	0	600	595	99%	RAS	Rapports des sessions de formation et liste de présence aux sessions	
Produit 3: L'efficacité du système judiciaire militaire et pénitentiaire est améliorée								
Produit 3.1: La prison militaire de Ndolo est entièrement réhabilitée et	Nombre de murs de clôture construits		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	

offre les meilleures conditions d'incarcération	Nombre de Miradors Construits sur le nombre prévu		3	3	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Nombre bâtiments pour 20 personnes chacun construits au quartier des hommes		10	10	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Nombre bâtiments pour 30 personnes chacun construits au quartier des femmes		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Nombre de bâtiments pour 25 surveillants avec un (01) bloc de toilette,		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Nombre de cuisine avec magasin construites		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Nombre de bâtiments administratifs réhabilités,		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Aménagement pour les cultures maraichères ;		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Aménagement pour l'élevage de porcs ;		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Aménagement pour l'élevage de canards)		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
Produit 4 : Les conditions d'accès aux soins médicaux sont renforcés pour près de 150 000 personnes dans l'Est de la RDC (personnels militaires et dépendants, ainsi la population civile des zones du projet)								
Produit 4.1: L'hôpital militaire de Goma complètement réhabilité	Nombre de pavillons de patients réhabilités		4	4	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Salles d'urgence réhabilitées		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Laboratoire réhabilité,		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Dépôts pharmaceutiques réhabilités		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	

	Incinérateur construit		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Fourniture d'équipement médical		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Raccordement en eau potable		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
	Raccordement à l'électricité		1	1	100%	RAS	PV de réception provisoire des ouvrages	
Produit 5 : L'accès aux services sociaux de base est renforcé dans les zones d'accueil des sites militaires.								
les projets communautaires à impact rapide sur les communautés mis en œuvre dans les localités environnantes des sites militaires (Saïo, Nyamunyuni et Nyangezi)	Nombre des microprojets à impact rapide appuyés et exécutés	5	22	20	91%	Déficit budgétaire au niveau de l'agence d'exécution	PV de réception des ouvrages	initialement, il a été prévu la réalisation de 22 projets mais suite au problème d'ordre budgétaire, le nombre de projets prévu n'a pas été atteint.

ANNEXE II

Termes de référence pour l'évaluation finale indépendante du projet « Amélioration de la sécurité humaine dans les zones instables à l'Est de la RDC » POST BRASSAGE PAYS BAS

I. RAPPEL DU CONTEXTE ET VOLETS DU PROJET

Dans le cadre de son programme de coopération-pays 2008-2012, le PNUD apporte son appui aux efforts de la RDC pour la mise en œuvre satisfaisante de la réforme du secteur de la sécurité, par le biais du projet « Amélioration de la sécurité humaine dans les zones instables à l'Est de la RDC », communément appelé Projet POST BRASSAGE, financé par le Royaume des Pays Bas à hauteur de 14,8 Millions \$US, ce projet a démarré le 23 avril 2008 pour une durée initiale de 14 mois, en complément d'un autre projet également exécuté par le PNUD dans le même domaine depuis 2006, intitulé projet « Amélioration de la sécurité humaine à travers le renforcement des brigades intégrées à l'Est de la RDC », financé par le Royaume Uni à travers le DFID à hauteur de 12 millions \$US.

Conçu pour répondre aux contingences sécuritaires visant à renforcer les capacités opérationnelles des Forces Armées de la RDC à court terme, le projet est exécuté dans une approche intégrée et conjointe qui cible non seulement le personnel militaire, mais aussi leurs dépendants et les communautés environnantes. La finalité étant de rendre l'armée nationale capable d'assumer ses fonctions républicaines de protection des personnes et de biens ainsi que la défense de l'intégrité du territoire national avec dignité et respect.

En effet, l'approche d'exécution conjointe entre plusieurs agences est consigné dans l'accord de financement signé le 23 avril 2008 entre, d'un côté le gouvernement de la RDC (bénéficiaire) et le Royaume des Pays Bas (Bailleur de fonds) et d'un autre côté le PNUD, l'UNOPS et la MONUC (Agences d'exécution).

A la signature de l'accord, les responsabilités entre les agences de mise en œuvre étaient réparties de la manière suivante :

- Le PNUD en charge des activités de construction des infrastructures militaires et l'appui aux dépendants pour un budget de 11.739.609,90 \$;
- L'UNOPS en charge des activités de réhabilitation de l'hôpital de Goma et de la prison militaire de Kinshasa NDOLO pour un budget de 1.885.140,00 \$;
- La MONUC en charge des activités de formation sur la justice militaire et l'Etat de droit ainsi que les Projets à impact rapide pour un budget de 1.215.853,48 \$.

Au cours de son évolution, le projet a connu un certain nombre de révisions qui ont conduit à la prolongation de sa durée de vie et le changement du dispositif de mise en œuvre. En effet, le dispositif initial de mise en œuvre attribuait au PNUD, outre le rôle d'agent administratif, la fonction de piloter les travaux de construction des logements et autres infrastructures administratives. Cependant, suite à des nombreuses contraintes qui ont retardé le démarrage des travaux, notamment celle liée à l'absence d'un site convenable pour ériger les constructions, la fonction de piloter la construction des logements a été retirée au PNUD et confiée à l'OIM en 2009.

A la suite de ces changements, le dispositif de mise en œuvre ainsi que les résultats attendus ont été reformulés de la manière suivante : Le PNUD (agent administratif/coordination/Suivi et Evaluation), l'OIM (construction des infrastructures de logement et renforcement des services communautaires), l'UNOPS (amélioration du système judiciaire militaire et des infrastructures de santé) et la MONUSCO (appui aux formations de base).

La stratégie de mise en œuvre du projet est basée sur quatre volets (lignes de services) à savoir :

- (1) Assurer la réinstallation du personnel militaire et de leurs dépendants (facilités d'hébergement avec des logements en dur, y compris les installations sanitaires) ;
- (2) Appuyer la formation militaire de base (procédures de la justice militaire, discipline, droits de l'homme, éducation civique, environnement et stratégie ainsi que opérations militaires) ;
- (3) Améliorer le système judiciaire militaire (formation du personnel judiciaire et pénitentiaire, réhabilitation de la prison militaire) ;
- (4) Et renforcer les services communautaires dans les communautés environnantes (eau, santé, éducation, réhabilitation des routes, etc., par le biais des microprojets communautaires.

Les principaux résultats attendus du projet sont :

- Les conditions de vie du personnel militaire et leur dépendants des unités intégrées à Nyangezi, Nyamumyunyi et camp Saïo, dans le Sud Kivu, ont été améliorées ;
- Des officiers militaires des unités intégrées ciblées ont reçu des formations de base sur des sujets sensibles comme la violence sexuelle et la préservation de l'environnement ;
- L'efficacité du système judiciaire et pénitentiaire est améliorée ;
- Les soins médicaux sont assurés pour près de 150.000 personnels militaires et leurs dépendants dans l'Est de la RDC ainsi que pour la population civile environnante ;
- Les capacités locales en matière de résolution des conflits et réduction de la violence armée renforcées à travers : la restauration de la confiance entre les FARDC, la population locale et la société civile ainsi que le renforcement des capacités communautaires

Comme support à la réforme du secteur de la sécurité, le projet appuie le Ministère de la Défense Nationale et l'Etat Major des FARDC, impliqués dans la formulation et l'exécution du projet, le suivi et l'évaluation de la stratégie de mise en œuvre. Ainsi, les principales structures bénéficiaires en sont :

- Le Ministère de la Défense Nationale et Anciens Combattants
- L'Etat Major Général des FARDC
- La Direction du Génie Militaire
- Le Service de santé des Forces Armées
- Le Service Pénitentiaire des Forces Armées
- Les Associations locales regroupées au sein des Comités locaux de Développement (CLD)

La période d'exécution du projet va du 23 avril 2008 au 31 décembre 2011.

II. LES OBJECTIFS DE L'EVALUATION

Sous la supervision du PNUD RDC et de la Composante Gouvernance Judiciaire et Sécuritaire du Programme de gouvernance, l'objectif principal de la mission est d'évaluer la performance globale du projet au regard des objectifs lui assignés. Un rapport sera produit qui tiendra compte des objectifs et mandat de la mission et comprendra entre autres, les réalisations du projet, sa performance, les leçons tirées dans la mise en œuvre du projet et des jugements objectifs, en particulier en matière de performance et d'impact. Sur cette base, le rapport présentera les grandes

lignes pour la formulation des programmes futurs, tout en permettant aux parties prenantes et aux décideurs à divers niveaux, d'être informés sur les acquis du projet, sur la manière de les capitaliser, de s'en approprier (pérennisation) et de les utiliser en vue d'induire les changements escomptés dans la vie des bénéficiaires du Projet. Les conclusions et les recommandations de cette évaluation permettront également aux parties prenantes de tirer les leçons et les bonnes pratiques pour l'amélioration des projets futurs.

III. PORTEE DE L'EVALUATION

L'évaluation portera essentiellement sur les résultats obtenus en fin de projet, après avoir analysé l'ensemble du parcours du projet à savoir 1) la conception du projet, 2) l'exécution du projet, 3) les résultats obtenus pour chaque ligne de service reprise dans le document du projet, 4) le partenariat et la mobilisation des ressources. L'évaluation portera également sur la couverture effective de la zone géographique ciblée (Kinshasa, Goma et Bukavu), la gestion des ressources (humaines, matérielles et financières), les bénéficiaires ciblés (Militaires et leurs dépendants ainsi que la population civiles dans les sites d'intervention ciblés), l'intégration du genre.

IV. QUESTIONS DE L'EVALUATION

Cette évaluation devra aborder et répondre aux questions relatives à la pertinence des principaux produits escomptés et examiner d'une manière ou d'une autre les facteurs ayant favorisé ou atténué, voire empêché leur réalisation. Elle doit rendre compte de façon claire de leur réalisation, la durabilité des résultats obtenus et l'efficacité avec laquelle les résultats ont été atteints ainsi que leur appropriation par les acteurs nationaux, plus spécifiquement :

a) Pertinence du projet et des résultats

- Quelle est la performance globale du projet dans la réalisation des produits et effets attendus ?
- Quelle est la pertinence et l'adéquation des résultats obtenus à travers notamment les acquis du projet ?
- Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet à travers un bilan de toutes les activités en liaison avec les résultats attendus ?
- Chaque produit escompté répondait-il à des besoins faisant partie des priorités nationales et identifiées dans des documents stratégiques nationales sur la réforme du secteur de la sécurité? Etaient ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés?
- Quelle est la pertinence du projet par rapport au contexte du moment de l'élaboration du projet, au mandat du PNUD et au cadre de coopération ?
- Les moyens mis en œuvre ont-ils été à la hauteur des besoins identifiés ?
- Le choix des partenaires institutionnels a-t-il été rationnel et pertinent?
- L'approche choisie et les moyens utilisés pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinents ?;
- Quelle est la pertinence de la composition de l'équipe du projet?
- L'équilibre entre les volets a-t-il été pertinent face aux enjeux ? ;
- L'opérationnalité du cadre logique, compte tenu du temps et des ressources disponibles, a-t-elle été pertinente?
- L'identification des bénéficiaires cibles et les mécanismes de sélection des personnels militaires à former sont formulés dans le projet de manière à atteindre des résultats de qualité ?
- L'aspect genre dans l'identification des bénéficiaires est-il respecté ?

b) Efficacité du projet

- Dans quelle mesure les principaux produits du projet ont été réalisés ? Comment ont-ils contribué aux effets correspondants du programme de gouvernance ? quels facteurs ont favorisé ou atténué, voire empêché leur réalisation ?
- Le projet a-t-il favorisé la participation des femmes au processus de renforcement de la cohésion sociale dans les zones d'intervention ? A-t-il spécifiquement amélioré les conditions des femmes ?
- Des partenariats techniques et des synergies ont-ils été établis et ont-ils favorisé la réalisation des produits et l'atteinte des effets ?
- Quelle est la contribution du projet à la réalisation des objectifs nationaux dans le domaine de réforme du secteur de la sécurité ?
- Quelle est la contribution du projet aux résultats du CPAP du PNUD ?
- Les mécanismes de pilotage et de suivi des activités ont-ils permis une coordination efficace ?
- La qualité et la ponctualité de toutes les activités réalisées ont-ils permis d'atteindre les résultats escomptés ?
- La qualité et la ponctualité des apports de toutes les parties dans la réalisation des activités du projet (Gouvernement, OIM, UNOPS, MONUSCO, PNUD) ont-ils été efficaces ?
- Quelle est la capacité d'adaptation du projet face à l'évolution du contexte et aux exigences des changements imposés par la conjoncture ?
- Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l'exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final ?
- La qualité et l'efficacité de la gestion globale des opérations du projet en particulier la gestion financière ont-elles permis l'atteinte des résultats escomptés ?
- Les risques identifiés et les hypothèses émises au début du projet se sont-ils vérifiés ? Des réponses idoines ont-ils été apportées pour minimiser l'impact ?
- Quelles sont les activités non réalisées et pourquoi ?
- Le projet a-t-il permis une coordination avec les partenaires intervenant dans la RSS en RDC ?
- Quel est le niveau de collaboration entre l'équipe du projet et le Ministère et Institutions nationales concernés par le projet ?
- Quelles sont les leçons tirées des résultats du projet et les recommandations pertinentes y afférentes pour améliorer les programmes futurs dans le domaine de la RSS ?

c) Efficience des résultats

- La stratégie utilisée pour réaliser chaque produit était-elle la mieux appropriée ?
- Les ressources mises à la disposition du projet ont-elles été à la hauteur des attentes pour permettre la réalisation des produits et atteindre les effets tels que ambitionnés ? Ont-elles été consacrées de façon proportionnée à la réalisation des activités par rapport au coût global du projet ?

d) Durabilité, appropriation nationale et pérennisation des actions

- De quelle manière et à quel niveau les acteurs nationaux ont-ils été associés à la définition et à la mise en œuvre du projet ?
- Les autorités politiques et administratives ont-elles acquis les capacités nécessaires pour initier et piloter des projets de gouvernance et en mobiliser les ressources externes et internes ?
- Quelles leçons peuvent être tirées de la mise en œuvre du programme pour un futur programme/projet de gouvernance en République Démocratique du Congo ?
- Quelle est la portée de la durabilité des résultats obtenus tant en renforcement des capacités humaines, techniques que infrastructurelles ?
- Le projet a-t-il mis en place des modalités de renforcement pérenne des capacités ? quels sont les résultats obtenus au niveau des bénéficiaires ?

- Les mécanismes de pérennisation des résultats du projet ont-ils été mis en place ? Sont-ils fonctionnels ?

V. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

Une méthodologie plus spécifique d'évaluation des travaux de construction ainsi qu'un plan de travail (y compris une matrice de conception par question principale d'évaluation) seront présentés par l'équipe d'évaluation. Mais d'une manière générale, la collecte des données nécessaires s'appuiera sur la revue documentaire, y compris celle des données disponibles dans Atlas, ERBM et autres sources internes et externes, les Interviews structurées ou semi-structurées, les focus groups avec les parties prenantes (Ambassade des Pays-Bas, OIM, UNOPS, MONUSCO/ROL et PNUD), les bénéficiaires (le Ministère de la Défense Nationale, les militaires et leurs dépendants et les populations d'accueil des sites militaires à travers les CLD) et les principaux informateurs (autorités politico-administratives des zones d'interventions, associations et organisations de la société civile, etc). La méthodologie inclura également les visites de terrain (Bukavu/Sud Kivu, Goma/Nord Kivu et Kinshasa) et les séances de compilation, traitement et analyse de données collectées.

La mission d'évaluation sera libre de prendre contact avec toute personne ou institution susceptible de contribuer à la réalisation de son mandat.

VI. PRODUITS ATTENDUS DE L'EVALUATION (PRESTATIONS DE L'EQUIPE D'EVALUATION)

Les principaux produits attendus de l'équipe d'évaluation sont :

- Produit 1 : Conceptualisation méthodologique pour l'évaluation et plan de l'évaluation: Document décrivant l'approche de l'équipe ainsi que la méthodologie spécifique de l'évaluation, y compris le cadre analytique qui sera utilisé pour collecter des données comparatives significatives. Ce document devra aussi indiquer la façon de mesurer le suivi des progrès de la mission d'évaluation notamment à travers le briefing avec le PNUD et les autres parties impliquées. Des questionnaires semi-structurés pour les interviews et focus groups ainsi qu'une matrice de conception d'évaluation seront inclus comme annexe de ce document. Ce produit doit être complété avant l'arrivée des évaluateurs à Kinshasa.
- Produit 2 : Réunion de débriefing avec toutes les parties prenantes au projet, présentation d'un PowerPoint en français résumant les principaux constats, les principales conclusions, les recommandations ainsi que le journal des leçons apprises pour l'amélioration des interventions futures.
- Produit 3 : Production d'un rapport provisoire d'évaluation, 5 jours après la réunion de débriefing, en français et selon le format fourni en Annexe 1, ne comptant pas plus de 30 pages (à l'exception du résumé exécutif et des annexes). Les parties prenantes auront un maximum de 6 jours pour réagir au rapport provisoire et faire des commentaires, observations, propositions, etc....
- Produit 4 : Production d'un rapport final d'évaluation comptant au maximum 30 pages (à l'exception du résumé exécutif et des annexes) en français selon le format fourni en Annexe 1. L'Equipe d'évaluateurs est responsable de la traduction du document final en anglais et en français, sous le leadership de son Team Leader

VII. COMPOSITION DE L'EQUIPE D'EVALUATION ET COMPETENCES REQUISES

Afin de réaliser cette évaluation, trois experts indépendants seront recrutés comme des consultants, pour former une équipe d'évaluation constituée d'un (1) évaluateur senior, consultant international et de deux (2) évaluateurs juniors, consultants nationaux.

L'équipe sera coordonnée par l'évaluateur senior dont le rôle principal sera de superviser l'équipe sur terrain et d'assurer la qualité des résultats de l'évaluation, afin de délivrer tous les produits attendus dans les délais fixés.

La constitution de l'équipe tiendra compte d'un équilibre approprié en termes de formation, de compétences et d'expérience dans l'évaluation de programmes et ses techniques, de connaissances et d'expérience avec les initiatives de post conflit et de renforcement de la paix, de connaissances des conflits dans la région des Grands Lacs, de l'engineering et des travaux d'infrastructures en RDC et également d'expérience avec les procédures du PNUD. Une solide expertise en gouvernance sécuritaire particulièrement dans le domaine de la réforme de l'armée serait un avantage.

L'Évaluateur Senior sera le chef de l'équipe des consultants. Il devra pour ce faire avoir une parfaite connaissance du français (écrit et parlé) et de l'anglais, et être capable de résumer le rapport d'évaluation en anglais.

Ci-après le profil que doivent avoir les différents consultants:

Le 1er consultant international (Evalueur Senior, Chef de l'équipe des consultants)

- Diplôme universitaire supérieur du niveau de maîtrise en, Gestion des programmes ou tout autre domaine équivalent;
- Expérience minimale de 10 ans dans le domaine de la gestion et de la conduite des évaluations de projets et de programmes dans un contexte de développement et/ou post conflit ;
- Expérience avérée dans la gestion des budgets et capacités dans l'analyse des états financiers ;
- Etre capable d'utiliser le module ATLAS Project Management du PNUD ;
- Une vaste expérience dans l'utilisation de méthodologies innovatrices et l'évaluation des résultats (Produits, Effets et Impacts) en l'absence d'évidences empiriques rigoureuses pour démontrer les liens de causalité ;
- Démontrer de bonnes qualités en réflexion stratégique de haut niveau et des compétences en politique de développement et de réforme du secteur de la sécurité ;
- Maîtrise des thèmes transversaux tels que la prise en compte du genre dans les projets / programmes ;
- Une bonne connaissance du système des Nations Unies, en particulier du PNUD, de l'UNOPS et de l'OIM peut constituer un avantage,
- Connaissance de l'Afrique en général et de la RDC en particulier serait un atout ;
- Excellente communication orale et écrite en français et en anglais ;
- Excellent leadership et compétences managériales ;
- Excellentes capacités de facilitation avec l'utilisation de certaines méthodes participatives.

Le 2ième consultant (Consultant national)

- Diplôme universitaire supérieur de niveau de licence en travaux publics et génie civil ;
- Expérience de 7 ans dans le domaine de la gestion et de la conduite des évaluations des projets/ programme de construction des bâtiments;
- Grande expérience dans le domaine du post conflit, de la réforme de l'armée et/ou des initiatives de renforcement de la paix directement en RDC ;
- Une vaste expérience dans l'utilisation de méthodologies innovatrices et l'évaluation des résultats (Produits, Effets et Impacts) en l'absence d'évidences empiriques rigoureuses pour démontrer les liens de causalité ;
- La connaissance du Module ATLAS Project management du PNUD est un atout ;
- Une bonne connaissance du système des Nations Unies, en particulier celle du PNUD, de l'UNOPS et de l'OIM peut constituer un avantage ;
- Très bonne connaissance du pays ;
- Excellente communication orale et écrite en français ;
- Communication orale et écrite en anglais et en langues locales serait considérée comme un atout.

Le 3ième consultant (Consultant national)

- Diplôme universitaire supérieur de niveau licence en Droit ou tout autre domaine équivalent ;
- Expérience de 5 ans dans la gestion des contrats et la conduite des évaluations juridiques des projets/ programme de développement ;
- Avoir presté comme avocat, magistrat ou conseiller juridique est un atout ;
- Une vaste expérience dans l'utilisation de méthodologies innovatrices et l'évaluation des résultats (Produits, Effets et Impacts) en l'absence d'évidences empiriques rigoureuses pour démontrer les liens de causalité ;
- La connaissance du Module ATLAS Project management du PNUD est un atout ;
- Une bonne connaissance du système des Nations Unies, en particulier celle du PNUD, de l'UNOPS et de l'OIM peut constituer un avantage ;
- Très bonne connaissance du pays ;
- Excellente communication orale et écrite en français ;
- Communication orale et écrite en anglais et en langues locales serait considérée comme un atout.

VIII. ETHIQUE D'ÉVALUATION

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans le Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation¹⁰ et le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système de Nations Unies¹¹.

IX. MODALITES D'EXECUTION

Les rôles et responsabilités clés dans les processus d'évaluation sont répartis comme suit :

a) **Commissaire de l'évaluation**: le Management de la Gouvernance Judiciaire et Sécuritaire, sous l'autorité du Directeur du Programme gouvernance pour: 1) fournir des conseils aux Evaluateurs; 2) répondre à l'évaluation en préparant une réponse du Management et en utilisant les constats de manière appropriée; 3) allouer les fonds et les ressources humaines nécessaires; 4) être responsable et rendre compte de la qualité du processus et des produits de l'évaluation; 5) recommander l'acceptation du rapport final des experts/consultants.

b) **Équipe d'évaluation**: Les consultants pour effectuer l'évaluation réelle et pour soumettre l'approche méthodologique, le projet de rapport, la présentation Power Point et le rapport final conformément aux termes de référence.

c) **Co-gestionnaires de l'évaluation**: les Experts en S&E de la GJS, le Responsable et l'équipe du projet post/brassage Pays-Bas pour: 1) gérer les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation ; 2) fournir un appui en coordination au groupe de référence, le commissaire de l'évaluation et l'équipe d'évaluation; 3) fournir à l'équipe d'évaluation l'assistance administrative et les informations et données requises ; 4) analyser le document d'approche méthodologique et les rapports d'évaluation pour s'assurer que la version finale répond aux standards de qualité.

d) **Groupe de référence** : les représentants des parties prenantes (contre partie nationale/Ministère de la Défense, partenaires de mise en œuvre et bailleur de fonds) pour appuyer la collecte des données requises surveiller le progrès de l'évaluation, et passer en revue le draft du rapport d'évaluation pour la garantie de qualité. Un atelier sera organisé avec le groupe de référence pour passer en revue le draft du rapport.

¹⁰ <http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines>.

¹¹ <http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct>

e) **Groupe Consultatif** : le Team Leader de l'Unité de S&E, le Chargé de S&E de l'Unité Gouvernance et la Chargée de Programme/GJS pour examiner des documents au besoin et fournir des conseils sur la qualité de l'évaluation ainsi que des propositions pour l'amélioration. Le Groupe consultatif sera dirigé par le Chargé de S&E du Programme Gouvernance qui sera chargé de fournir des conseils stratégiques et techniques à l'équipe d'évaluation tout au long du processus.

❖ **Rôle du PNUD**

Le PNUD n'est pas le principal destinataire de cette évaluation, il est l'un des destinataires. Son rôle principal consiste en l'appui stratégique (mobilisation de toutes les parties prenantes), administratif et financier. Ce rôle consiste à garantir la synergie et la coordination en renforçant une stratégie commune axée sur les résultats et appliquée par les partenaires. Le PNUD devra aussi s'assurer que l'utilisation et la diffusion des informations fournies par l'évaluation s'effectuent de manière efficace et permettent d'améliorer la prise de décisions pour les interventions à venir.

X. CALENDRIER DU PROCESSUS D'ÉVALUATION : Du 15 juin au 17 septembre 2012

L'ensemble du processus d'évaluation se déroulera pendant 14 semaines suivant le calendrier ci-après :

Cadre Chronologique	Activités Clés & résultats
15 juin 2012	Envoi des TDR aux opérations pour relancer le processus de recrutement des consultants
du 18 juin au 29 juillet 2012	publication des offres pour le recrutement des consultants
Du 02 au 18 juillet 2012	Sélection des candidats, interview, notification des candidats retenus
Du 19 au 28 juillet 2012	<ul style="list-style-type: none"> • conception de la méthodologie et du Plan d'évaluation. Les membres de l'équipe d'évaluation travailleront à distance sous le leadership du Consultant international, chef d'équipe. • Le chef d'équipe d'évaluation échangera avec le commissaire de l'évaluation, les co-managers de l'évaluation et le Groupe de Référence et Consultatif sur la méthodologie et plan d'évaluation, pour leurs commentaires et observations. Ces observations seront être intégrées dans le plan de l'évaluation final d'évaluation (Produit 1)
Le 30 juillet 2012	Arrivée de l'équipe d'évaluateurs à Kinshasa
Le 31 juillet 2012	Prise de contact avec le commissaire de l'évaluation, les Co-managers de l'évaluation et le Groupe de Référence et Consultatif et briefing général sur la mission d'évaluation.
Du 01 au 11 août 2012	<ul style="list-style-type: none"> • Conduite de l'évaluation sur terrain, contact avec les autorités, la collecte de données auprès des partenaires de mise en œuvre, visites des sites à Kinshasa
Du 13 au 25 août 2012	<ul style="list-style-type: none"> • Conduite de l'évaluation sur terrain, contact avec les autorités, la collecte de données auprès des partenaires de mise en œuvre, visites des sites en province (Goma et Bukavu)
Le 27 août 2012	Retour des évaluateurs à Kinshasa
Le 29 août 2012	Réunion de débriefing avec toutes les parties prenantes au projet, présentation d'un PowerPoint en français résumant les principaux constats, les principales conclusions, les recommandations ainsi que le journal des

	leçons apprises pour l'amélioration des interventions futures (Produit 2)
30-31 août 2012	Retour des évaluateurs dans leurs milieux d'origine
06 septembre 2012	Production d'un rapport provisoire d'évaluation en français ne comptant pas plus de 30 pages (à l'exception du résumé exécutif et des annexes). Les parties prenantes auront un maximum de 6 jours pour réagir au rapport provisoire et faire des commentaires, observations, propositions, etc.... (Produit 3)
14 septembre 2012	Production d'un rapport final d'évaluation comptant au maximum 30 pages (à l'exception du résumé exécutif et des annexes) en français et en Anglais. L'Equipe d'évaluateurs est responsable de la traduction du document final en anglais et en français, sous le leadership de son Team Leader (Produit 4)
17 septembre 2012	Co-gestionnaires de l'évaluation pour éditer et diffuser le rapport final

XI. COUT

Les estimations de coût à proposer par les consultants tiendront compte des rubriques ci-après. Le montant doit être dans les normes et budgets du PNUD pour une telle évaluation :

Lignes budgétaires :

- Les Honoraires pour la durée de l'évaluation
- Les billets d'avion Aller et Retour
- Les frais de mission (DSA)
- Imprévus

ANNEXES AUX TERMES DE REFERENCE :

Canevas de rapport d'évaluation

- 1) Titre et pages de couverture
 - Nom de l'intervention d'évaluation
 - Calendrier de l'évaluation et date du rapport
 - Pays de l'intervention d'évaluation
 - Noms et organisations des évaluateurs
 - Nom de l'organisation initiant l'évaluation
 - Remerciements
- 2) Table des matières
 - Inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les références des pages.
- 3) Liste des acronymes et abréviations
- 4) Document de synthèse (une section indépendante de 3-4 pages y compris les principales conclusions et recommandations)
- 5) Introduction
- 6) Description de l'intervention
- 7) Etendue de l'évaluation et objectifs
- 8) Approche et méthodes d'évaluation
- 9) Analyse des données
- 10) Déductions et conclusions

- Résultats et conclusions globaux (y compris des réponses aux questions principales d'évaluation et faire le lien entre les produits obtenus et l'atteinte de l'effet escompté)
 - Conclusions globales
- 11) Recommandations
- Recommandations globales (y compris les recommandations produites de répondre aux questions principales d'évaluation)
- 12) Enseignement tirés
- sous-section spécifique y compris sur le genre
- 13) Annexes du rapport
- TDR pour l'évaluation
 - Matrice de conception d'évaluation
 - Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
 - Liste des documents d'aide révisés
 - Cadre des résultats du programme
 - Tableaux de résumé des déductions

PARTIE II : RAPPORT FINANCIER ANNUEL AU 31 DECEMBRE 2012

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS FINANCIERS AU 31 DECEMBRE 2012

Ce chapitre présente les données financières¹² et l'analyse des fonds du Programme Conjointe au 31 décembre 2012. Les informations financières sont disponibles (en anglais) sur le site du MPTF Office, GATEWAY, à l'adresse suivante : <http://mptf.undp.org/factsheet/fund/JCG00>.

1. Sources, usage et solde des fonds

À fin décembre 2012, les Pays-Bas avaient déposé 14,840,603 dollars en contributions et le PC a perçu 374,601 dollars d'intérêts, ce qui porte le montant cumulé des fonds à 15,215,205 dollars. Sur cette somme, 15,035,579 dollars ont été transférés à trois organisations participantes, dont 14,986,651 dollars ont été dépensés. Les frais de l'AA, au tarif approuvé de 1 % sur les dépôts, s'élèvent 148,406 dollars. Le Tableau 1.1 présente un aperçu des sources, des utilisations et du solde des fonds du PC en date du 31 décembre 2012.

Tableau 1.1. Aperçu financier (en dollars US)

	Années antérieures au 31 déc 2011	Année courante jan-déc 2012	TOTAL
Sources des fonds			
Contributions brutes	14,840,603	-	14,840,603
Revenus des intérêts et de placements gagnés sur les fonds	207,880	181	208,061
Revenus des intérêts reçus des organisations participantes	165,878	662	166,540
Remboursements de l'agent administratif aux contributeurs	-	-	-
Autres revenus	-	-	-
Total: Sources des fonds	15,214,362	843	15,215,205
Utilisation des fonds			
Transfert aux organisations participantes	15,035,579	-	15,035,579
Remboursements reçus des organisations participantes	-	-	-
Montant net alloué aux organisations participantes	15,035,579	-	15,035,579
Frais de l'agent administratif	148,406	-	148,406
Frais directs: (Comité de pilotage, Secrétariat...etc.)	-	-	-
Frais bancaires	161	1	163
Autres dépenses	-	-	-
Total : Usage des fonds	15,184,146	1	15,184,148
Solde des fonds disponible auprès de l'agent administratif	30,215	842	31,057
Montant net alloué aux organisations participantes	15,035,579	-	15,035,579
Dépenses des organisations participantes	14,973,222	13,430	14,986,651
Solde des fonds disponibles auprès des organisations participantes	62,357	(13,430)	48,928

¹² Certains totaux dans les tableaux peuvent différer dû à l'utilisation d'arrondis.

Outre les contributions des bailleurs de fonds, le PC perçoit également des intérêts. Les deux sources d'intérêts sont les suivantes : (a) les intérêts perçus par le MPTF Office sur le solde des fonds sur le compte de l'AA et (b) les intérêts provenant des organisations participantes, soit le montant perçu par les organisations participantes sur le solde non décaissé des fonds du PC. À la fin de l'année 2012, le PC avait perçu des intérêts s'élevant à 374,601 dollars (208,061 dollars d'intérêts sur le compte de l'AA et 166,540 dollars d'intérêts perçus par le PNUD et UNOPS). Un résumé de ces données se trouve dans le Tableau 1.2.

Tableau 1.2 Sources des revenus des intérêts et de placements (en dollars US)

	Années antérieures au 31 déc 2011	Année courante jan-déc 2012	TOTAL
Agent administratif			
Revenus des intérêts et de placements gagnés sur les fonds	207,880	181	208,061
Total - Revenus des intérêts perçus par le fonds	207,880	181	208,061
Organisations participantes			
OIM	-	-	-
PNUD	105,754	662	106,416
UNOPS	60,124	-	60,124
Total: Revenus des intérêts perçus par les organisations participantes	165,878	662	166,540
Total	373,758	843	374,601

2. Contributions

Le tableau 2 présente des informations sur les contributions reçues des Pays-Bas au 31 Décembre 2012.

Tableau 2. Contributions (en dollars US)

Bailleur de fonds	Années antérieures au 31 déc 2011	Année courante jan-déc 2012	TOTAL
Pays-Bas	14,840,603	-	14,840,603
Total	14,840,603	-	14,840,603

3. Transferts de fonds

Les contributions reçues par l'AA sont transférées aux organisations participantes du PC selon les allocations approuvées par le Comité de pilotage. Au 31 décembre 2012, l'AA avait transféré des

fonds à trois organisations participantes (OIM, PNUD et UNOPS) pour un montant total de 15,035,579 dollars. Le total des transferts des fonds pour la période de référence, est résumé au Tableau 3.

Tableau 3. Transferts de fonds par organisation participante au 31 décembre 2012 (en dollars US)

Organisation participante	Années antérieures au 31 déc 2011	Année courante jan-déc 2012	TOTAL
	Montant transféré	Montant transféré	Montant transféré
OIM	11,621,205	-	11,621,205
PNUD	1,529,234	-	1,529,234
UNOPS	1,885,140	-	1,885,140
Total	15,035,579	-	15,035,579

4. Dépenses déclarées et taux d'exécution

Toutes les dépenses déclarées pour l'année 2012 ont été soumises par le Siège des organisations participantes des Nations Unies via l'outil de transmission des rapports financiers du MPTF Office. Celles-ci ont été consolidées par le MPTF Office.

4.1. Dépenses et taux d'exécution par organisation participante

Comme l'indique le Tableau 4.1, le montant transféré s'élève à 15,035,579 dollars et le cumulatif des dépenses déclarées par les organisations participantes s'élève à 14,986,651 dollars. Cela équivaut à un taux d'exécution des dépenses de 99.7%.

Tableau 4.1. Dépenses cumulatives des organisations participantes et taux d'exécution financière (en dollars US)

Organisation participante	Montant transféré	Dépenses	Taux d'exécution
OIM	11,621,205	11,621,205	100.00
PNUD	1,529,234	1,516,842	99.19
UNOPS	1,885,140	1,848,604	98.06
Total	15,035,579	14,986,651	99.67

4.2. Total des dépenses par catégorie

Les dépenses de programmes et projets sont engagées et contrôlées par chaque organisation participante et sont présentées selon les catégories officielles pour l'harmonisation interinstitutionnelle des rapports. En 2006, le GNUD a établi six catégories selon lesquelles les agences onusiennes doivent déclarer les dépenses de projet. À compter du 1er janvier 2012, le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies (United Nations System Chief Executive Board), ou CCS, a modifié ces catégories à la suite de l'adoption des normes comptables

internationales IPSAS, et elles comprennent désormais huit catégories. Les anciennes et nouvelles catégories sont indiquées ci-dessous.

<u>Catégories de dépenses 2012 du CCS</u>	<u>Catégories de dépenses 2006 du GNUD</u>
1. Personnel	1. Provisions
2. Provisions, produits et matériels	2. Personnel
3. Équipement, véhicules, meubles et dépréciation	3. Formation des partenaires
4. Services contractuels	4. Contrats
5. Déplacements	5. Autres coûts directs
6. Transferts et subventions	
7. Exploitation générale	
8. Coûts indirects	6. Coûts indirects

Le Tableau 4.2 montre les dépenses déclarées au 31 décembre 2012. Toutes les dépenses déclarées jusqu'au 31 décembre 2011 sont ventilées selon les six catégories précédentes, et toutes les dépenses déclarées à partir du 1er janvier 2012 sont ventilées selon les huit nouvelles catégories.

Tableau 4.2. Dépenses per catégorie (en dollars US)

Catégorie	Dépenses			Pourcentage du coût totale du programme
	Années antérieures au 31 déc 2011	Année courante jan-déc 2012	TOTAL	
Provisions, produits, équipement et transport (anc)	356,378	-	356,378	2.51
Personnel (anc)	2,261,091	-	2,261,091	15.94
Formation des partenaires (anc)	1,535	-	1,535	0.01
Contrats (anc)	1,384,935	-	1,384,935	9.76
Autres coûts directs (anc)	10,170,593	-	10,170,593	71.69
Personnel (nouv)	-	-	-	-
Provisions, produits et matériels (nouv)	-	6,913	6,913	0.05
Équipement, véhicules, meubles et dépréciation (nouv)	-	-	-	-
Services contractuels (nouv)	-	1,263	1,263	0.01
Déplacements (nouv)	-	178	178	0.00
Transferts et subventions (nouv)	-	-	-	-
Exploitation générale (nouv)	-	4,197	4,197	0.03
Coût totale du programme	14,174,532	12,551	14,187,083	100.00
Coûts indirects	798,690	879	799,568	5.64
Total	14,973,222	13,430	14,986,651	

5. *Transparence et responsabilité*

Le MPTF Office a continué de fournir des informations sur son site, GATEWAY: <http://mptf.undp.org>. Il s'agit d'une plateforme de connaissances proposant des données en temps réel (avec un décalage d'un maximum de deux heures), concernant notamment les informations financières du système de comptabilité du MPTF Office sur les contributions des bailleurs de fonds, les budgets des programmes et les transferts aux agences onusiennes participantes. Tous les rapports descriptifs sont également publiés sur ce site, qui propose un accès facile à près de 9 600 rapports et documents, ainsi que des outils et des tableaux des données financières et programmatiques. En

facilitant l'accès à un nombre croissant de rapports d'avancement et de documents, le site GATEWAY facilite le partage des connaissances entre les agences onusiennes et une gestion plus unifiée. Ce site est conçu pour fournir des services de gestion des fonds au SNU, de façon transparente et responsable, afin de renforcer la cohérence et l'efficacité. Il a été décrit comme un site modèle par les interlocuteurs et partenaires.