

TERMES DE REFERENCE FONDS DE COHERENCE POUR LA STABILISATION EN RDC

RÉVISION D'AVRIL 2024

ACRONYMES ET ABREVIATIONS

AA : Agent Administratif

AG : Agent de gestion

CAN : Conseil d'Administration National

CEAE : Communauté des États d'Afrique de l'Est

CNDP : Congrès National pour la Défense du Peuple

DDR : Désarmement Démobilisation Réinsertion

FCS : Fonds de Cohérence pour la Stabilisation

FPS : Agenda Femme, Paix et Sécurité (résolution 1325 des Nations Unies)

FRPI : Force de Résistance Patriotique de l'Ituri

ICGLR : Conférence Internationale sur la Région des Grands lacs

ISSSS : Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et la Stabilisation

MONUSCO : Mission des Nations Unies pour la Stabilisation du Congo

MPTFO : Bureau des fonds fiduciaires multipartenaires

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

ONG : Organisation Non Gouvernementale

OP : Organisation Participante

P-DDRCS : Programme de Désarmement, Démobilisation, Relèvement Communautaire et Stabilisation

PUNO : Organisation des Nations Unies Participante

RSASG/CR/CH : Représentant Spécial Adjoint du Secrétaire Général/ Coordinateur Résident / Coordinateur Humanitaire

RDC : République démocratique du Congo

S&E : Suivi et Evaluation

SNU : Système des Nations Unies

ST : Secrétariat Technique

STAREC : Programme national de Stabilisation et Reconstruction des zones sortant des conflits

TDRs : Termes de Référence

UE : Union Européenne

UNCT : Équipe pays des Nations Unies (United Nations Country team)

UNHCR : Haut-Commissariat aux Réfugiés des Nations Unies

UNOCHA : Organisation des Nations Unies pour la coordination de l'Aide Humanitaire

Table des matières	0
ACRONYMES ET ABREVIATIONS	1
INTRODUCTION	4
Contexte et justification	4
PRINCIPES ET OBJECTIFS DU FONDS	7
Principes du FCS	7
Objectif du Fonds	7
Objectif général	7
Objectifs spécifiques	10
Thématiques transversales	10
Ciblage géographique	11
THEORIE DU CHANGEMENT	11
ORGANES DE GOUVERNANCE ET GESTION	13
Le Conseil d'Administration National (CAN)	14
Comité Technique National (CTN)	15
Comité Technique Provincial (CTP)	16
Secrétariat Technique (ST)	17
ADMINISTRATION	18
PROGRAMMATION ET MIS EN ŒUVRE	19
FENETRES D'ALLOCATION	20
Fenêtre UN	20
Fenêtre ONG	20
MODALITES D'ALLOCATION	20
Allocation Standard (AS)	20
L'Allocation de Réserve (AR)	21
PROCESSUS D'ALLOCATION DES FONDS	21
GESTION DES RISQUES	21

SUIVI, EVALUATION ET APPRENTISSAGE	22
Critères de performance du FCS :	22
Critères 1 - Alignement avec les objectifs	23
Critères 2 - Transparence et Responsabilité	23
Critères 3 - Efficacité dans l'administration des fonds :	23
Critères 4 - Durabilité :	23
Critères 5 - Suivi et Évaluation	23
Suivi & évaluation des projets financés	23
Apprentissage	25
CONTRIBUTIONS AU FONDS	26
AUDITS FINANCIERS	27
RECouvreMENT DES COUts.....	27
DISSEMINATION PUBLIQUE.....	27
STRATEGIE D'ENTREE, DE SORTIE, TRANSITION ET DE CLOTURE DU FONDS	27
DUREE ET AMENDEMENTS	28

INTRODUCTION

Contexte et justification

Sous l'impulsion des Nations Unies, la Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et à la Stabilisation (ISSSS), initialement élaborée en 2009, puis révisée en 2013 et en 2019, a été pendant de nombreuses années le principal vecteur du soutien international au programme national de stabilisation et de reconstruction des zones sortant d'un conflit armé (STAREC).

Après une première phase de mise en œuvre (2009-2012) par des projets bilatéraux centrés principalement sur la construction d'infrastructures, la stratégie révisée à la demande du Conseil de Sécurité a mis l'accent sur la dimension politique de la stabilisation, canalisant le soutien autour de cinq piliers programmatiques clés¹.

Le Fonds de Cohérence pour la Stabilisation (FCS) a été créé en 2015 dans le but de contribuer à la mise en œuvre de l'ISSSS par les cinq pays donateurs à savoir, l'Allemagne, la Grande Bretagne, la Norvège, la Suède et le Pays-Bas et un appui du Bureau du Fonds pour la Consolidation de la Paix (FCP ou PBF en anglais) basé à New York.

Le FCS a connu deux principales périodes. La première période allant de 2015 à 2020, et la deuxième de 2020 à 2022. A la suite des élections de 2018 et de l'investiture du Président Félix Antoine TSHISEKEDI TSHILOMBO à la Magistrature Suprême le 24 janvier 2019, un changement significatif s'est opéré dans le paysage institutionnel, politique et militaire de la RDC lié à la stabilisation. Entre 2019 et 2022, une réponse à triple volets (stratégique/programmatique, politique et militaire) pour la stabilisation de l'Est a été mise en place dans la séquence suivante :

Phase 1 : 2019-2020 Regain d'efforts et réflexion sur l'architecture de la stabilisation

De nouveaux Efforts pour pacifier et stabiliser l'Est de la RDC ont été entrepris par le nouveau gouvernement pour la mise en place d'un nouvel instrument stratégique et programmatique pour le DDR basé sur une consultation large de la communauté internationale et tenant compte des leçons apprises des programmes de DDR et de stabilisation passés.

Phase 2 : 2021 Création du cadre stratégique et programmatique

En 2021, à la suite des efforts entrepris en 2019 et 2020, la RDC s'est dotée d'une stratégie nationale de réduction de la violence et prévention des conflits dont la mise en œuvre est appuyée par l'allocation pour la résilience et la prévention de la Banque Mondiale.

Dans le même temps les instruments gouvernementaux traitant du DDR et de la stabilisation, respectivement le Programme National de DDR (PNDDR III) et le programme de Stabilisation et Reconstruction des zones sortant d'un conflit armé (STAREC) ont été fusionnés en un seul programme rattaché à la présidence et intitulé « **Programme de Désarmement, Démobilisation, Relèvement Communautaire et Stabilisation** » (P-DDRCS). L'Ordonnance présidentielle n° 21/038 du 4 juillet 2021

¹ 1) Dialogue démocratique 2) Sécurité 3) Restauration de l'autorité de l'État 4) Relèvement et réintégration 5) Femmes paix et sécurité

institue le P-DDRCS comme l'unique structure nationale ou service à travers laquelle se réalisent l'orientation générale, la coordination, la supervision et l'exécution des actions de désarmement, de démobilisation et de relèvement communautaire, de stabilisation et de reconstruction dans les zones d'accueil des ex-combattants.

Phase 3 : 2022 Validation de la Stratégie Nationale du P-DDRCS

Le P-DDRCS s'est doté d'une Stratégie Nationale, en consultation avec différentes parties prenantes y compris la société civile et les bailleurs de fonds, qui a été validée en avril 2022. L'entité gouvernementale à qui le mandat a été confié de fournir des orientations et de coordonner les efforts pour mettre en œuvre sa Stratégie Nationale et accompagné la programmation P-DDRCS, comprend des structures de coordination opérationnelle au niveau national et provincial.

Phase 4 : Processus de transition graduelle de la MONUSCO

En parallèle, la **MONUSCO** s'est engagée depuis 2017 dans un processus de transition graduelle et responsable. Processus qui s'est matérialisé par une transition de ses tâches vers l'équipe pays au Kasai et Kasai central et au Tanganyika axée entre autres sur une approche collaborative basée sur le triple Nexus « Humanitaire, Paix, Développement ». En 2022 l'ISSSS, dont la coordination était jusque-là confiée par le conseil de sécurité à la MONUSCO et citée comme cadre structurant des efforts de DDR dans ses mandats successifs a disparu du mandat de la MONUSCO lors de la résolution 2666 laissant place à la reconnaissance du P-DDRCS comme cadre stratégique/programmatique privilégié de coordination des efforts de stabilisation.

Phase 5 : Le FCS dans le rôle catalytique dans la mise en œuvre et appui au STAREC

Le Fonds de Cohérence pour la Stabilisation (FCS) a été établi en 2015 sur la base des leçons tirées de la première phase pour soutenir la mise en œuvre de l'ISSSS et des stratégies et plans d'action provinciaux de stabilisation pour le Nord-Kivu, le Sud-Kivu et l'Ituri. Le FCS a été identifié par le gouvernement de la RDC et les membres de la communauté internationale comme un instrument essentiel pour promouvoir une approche plus cohérente, efficace et effective de la stabilisation dans l'est de la RDC.

Le Fonds a permis de créer une « masse critique » de soutien – grâce à sa flexibilité et à sa structure de gouvernance intégrée contribuant à garantir que les principes énoncés dans l'ISSSS révisée puissent être respectés. Le FCS a donc été initialement structuré pour consolider et jouer un rôle catalytique dans la mise en œuvre de l'ISSSS en soutien au STAREC. Les éléments fondamentaux de l'ISSSS, testés et évalués, telle que la centralité des communautés dans la conduite des processus de programmation et l'importance de l'engagement politique à travers un plaidoyer institutionnel qui contribuerait à la pérennisation des solutions recherchées, ont été repris dans la stratégie nationale du P-DDRCS.

Phase 6 : Reprise des activités du FCS

En conséquence du changement institutionnel détaillé ci-haut lequel a affecté directement le fonctionnement et les objectifs du FCS, le Conseil d'Administration National (CAN) du Fonds de cohérence pour la stabilisation a adopté lors de sa neuvième réunion statutaire le 23 mai 2022 le principe d'allouer les fonds restants en

appui à l'opérationnalisation du P-DDRCS. Il a été décidé de réexaminer l'avenir du Fonds lorsqu'il aura reçu les résultats sur la base de deux évaluations du fonds global réalisées en 2022.

Les évolutions mentionnées plus haut ont été prise en compte par le Conseil d'Administration National (CAN) du FCS, qui dans sa neuvième réunion statutaire du 23 mai 2022, a adopté le principe d'allouer les fonds restants en appui à l'opérationnalisation du P-DDRCS.

A la lumière des évaluations du fonds réalisées en 2022, le CAN a préconiser l'ajustement des Termes de Reference et du Manuel d'Opérations du FCS, pour que celui-ci continue d'appuyer efficacement le processus de stabilisation en RDC à travers le P-DDRCS. Les présents TDRs ont été approuvés par le CAN en date du 12 avril 2024 et remplace à compter de cette date toute version antérieure.

Phase 7 : 2022 Développement des dynamiques régionales

Parallèlement aux changements intervenus dans le processus de stabilisation, des efforts politiques ont vu le jour à travers deux processus sous régionaux et interconnectés, tentant de faire avancer le dialogue politique sur les conflits à l'Est de la RDC. La feuille de route de Luanda sous l'égide de la Conférence Internationale sur la Région des Grands Lacs (ICGLR) vise un dialogue sous régional entre le Rwanda et la RDC. En même temps, Le processus de Nairobi, plateforme de dialogue inter-congolais sous l'égide de la Communauté des États d'Afrique de l'Est (CEAE) vise à faciliter les consultations entre le gouvernement congolais et les groupes armés opérant dans l'est de la RDC en vue de leur adhésion au P-DDRCS.

Trois séries de consultations ont eu lieu à Nairobi en avril, mai et décembre 2022 auxquelles ont participé 56 groupes armés congolais et des représentants des communautés locales et de la société civile, y compris des organisations de femmes et de jeunes. Le processus de Nairobi a été rattaché officiellement à la feuille de route de Luanda par la CEAE reconnaissant l'interconnexion des deux processus.

Ce volet politique/diplomatique sous l'égide de la CEAC est depuis 2022 soutenu par un volet militaire. À la suite de l'adhésion de la RDC à la CEAE, en mars 2022, au lancement du processus de Nairobi, et à la demande du Président Tshisekedi, la CEAE a en effet accepté en avril 2022 de mettre en place une force conjointe composée de troupes régionales pour lutter contre les milices dans l'est du pays.

Le manuel d'opérations du Fonds détaille les dispositions institutionnelles et opérationnelles du FCS, les rôles et responsabilités des différentes parties concernées, les procédures d'élaboration et d'approbation des programmes et/ou des projets, les dispositions relatives au suivi et à l'évaluation, à l'établissement de rapports et à la vérification, ainsi que les procédures d'attribution des fonds. Il sera mis à jour par le secrétariat technique du FCS et soumis à la validation du CAN à chaque modification des TDRs du Fonds et ou changement de procédure impactant son contenu.

En cas de contradiction entre les dispositions des présents TDRs et du Manuel d'opération, le texte des TDRs prévaut.

PRINCIPES ET OBJECTIFS DU FONDS

Principes du FCS

Les ressources du FCS seront utilisées conformément aux principes suivants :

- Tous les projets, les initiatives et les approches doivent démontrer qu'ils sont fondés et alignés à la Stratégie Nationale du P-DRRCS ;
- Le CAN supervise le choix des fenêtres de financement suivant les éléments stratégiques et opérationnels de la région concernée, notamment en référence au plan de désengagement de la MONUSCO ;
- Sous chacune des allocations promulguées, les organisations partenaires concernées devront démontrer leur valeur ajoutée afin de justifier ainsi leur financement ;
- Chaque projet financé devra être développé en suivant un principe de partenariat où les risques sont partagés entre les différentes parties prenantes du fonds et non entièrement délégués aux organisations de mise en œuvre ;
- Le FCS dans son fonctionnement et sa programmation favorise une étroite coordination avec un éventail large d'acteurs de la stabilisation au niveau international, national, provincial et/ou local afin d'assurer un processus inclusif de consultation et coordination adapté à chacun des niveaux de fonctionnement et d'opérationnalisation du FCS.

Objectif du Fonds

Objectif général

Le FCS est un fonds multi bailleurs créé à l'initiative des Nations Unies en accord avec le Gouvernement Congolais dans l'objectif de soutenir la stabilisation à l'Est de la RDC et de contribuer à la prévention de la résurgence des conflits en coordination avec les efforts diplomatiques et politiques et dans le contexte de la réduction graduelle de la MONUSCO.

L'objectif principal du Fonds est de mobiliser le financement et coordonner les interventions catalytiques, innovantes et flexibles visant à soutenir la stabilisation, notamment à travers la mise en œuvre de la stratégie nationale et les plans opérationnels provinciaux du P-DDRCS, qui identifient la dynamique des groupes armés comme la question la plus urgente à résoudre en faveur de la stabilisation du pays.

Le FCS est un instrument financier et technique stratégique qui contribue à combler les lacunes de financement stratégique, permettant de maintenir ainsi la continuité de l'appui aux processus de résolution des conflits et à la consolidation de la paix. Les approches agiles et innovantes du FCS permettent également des investissements qui soutiennent des initiatives à haut risque que d'autres sources financières ne peuvent pas entreprendre.

Le fonds en tant qu'outil vise à promouvoir :

- La cohésion des efforts des acteurs de la stabilisation :
Identifier les possibilités émergentes et des approches/processus efficaces, sensibles aux conflits, et alignés sur les objectifs nationaux pouvant être mis à l'échelle en coordination avec d'autres parties prenantes clés afin de créer une masse critique et un fort impact sur la stabilisation ;
- L'allocation stratégique et catalytique des ressources :

Soutenir les processus fragiles et risqués qui s'avèrent prometteur pour adresser des dynamiques émergentes ou même aborder les causes profondes des conflits ;

- La coordination et l'alignement des interventions avec les objectifs nationaux :
Fournir une plate-forme pour renforcer la coordination, l'évaluation, la planification, le suivi et la communication entre les institutions gouvernementales en RDC, le système des Nations Unies, les principaux partenaires de mise en œuvre, et les communautés desservies.

Le fonds priorisera ses allocations programmatiques et opérationnelles en se basant sur les priorités du P-DDRCS ainsi que toute autre priorité contribuant à la stabilisation et dépassant le cadre du P-DDRCS ; notamment celles relatives à la justice transitionnelle, la réforme du secteur de sécurité, les violences basées sur le genre, et les recommandations issues des initiatives politiques tel que le processus de Nairobi et Luanda.

Les priorités programmatiques seront définies en étroite collaboration et complémentarité avec d'autres interventions sur la stabilisation menées par des institutions étatiques et des partenaires de développement. Elles contribueront à la mise en œuvre des priorités issues des plans opérationnels provinciaux (POP) du P-DDRCS, en particulier des piliers suivants de la stratégie P-DDRCS :

Pilier 1 : Résolution des conflits et cohésion sociale :

Ce pilier vise l'analyse des causes profondes des conflits, propose les mécanismes idoines de transformation de ces conflits en vue de bâtir une cohésion sociale durable à travers :

- ***Le dialogue démocratique*** (segment 1) compris comme un processus inclusif de résolution des conflits qui encourage une plus vaste participation de l'ensemble des forces vives des communautés et reposant sur une triple démarche : i) Comprendre et transformer les dynamiques locales dans lesquelles s'enracinent les conflits violents ; ii) Apporter une réponse locale intégrée (communautaire, politique, économique, militaire) à la problématique des groupes armés ; iii) Mener un plaidoyer pour l'engagement des institutions et des acteurs politiques dans les solutions développées.
- ***La justice transitionnelle*** (segment 2) à travers l'appui aux mécanismes traditionnels de résolution des conflits (Barza et autres mécanismes) en vue de la réconciliation des individus et des communautés et à travers un plaidoyer encourageant les efforts nationaux et internationaux en matière de justice transitionnelle tout en coopérant pour sa mise en œuvre.
- ***La dynamique régionale de conflit*** (segment 3) couplée à un travail de plaidoyer afin d'augmenter l'intégration économique et politique sous régionale en vue d'une plus grande interdépendance commerciale et une meilleure gestion des frontières.

Les financements du FCS pourront soutenir les projets contribuant à l'ensemble des segments de ce pilier.

Pilier 2 : Restauration de l'autorité l'État et sécurité :

Ce pilier vise la réhabilitation des pouvoirs publics dans les zones qui échappent au contrôle de l'État. Il vise en outre, le renforcement du pouvoir régalien dans les entités aujourd'hui sous administrées, luttant ainsi contre les administrations parallèles ou informelles à travers :

- ***Le désarmement des combattants nationaux*** (segment 4).
- ***La démobilisation des ex-combattants*** (segment 5).
- ***La sortie des Enfants Associés aux Forces et Groupes Armés*** (EAFGA) (segment 6).

- **La réinsertion communautaire** (segment 7).
- **La gestion des groupes armés et combattants étrangers** (segment 8).
- **La lutte contre le financement des groupes armés** (segment 9).

Les financements du FCS ne contribueront qu'au segment 7 (réinsertion communautaire) de ce pilier constituant l'étape d'encadrement transitoire (3 à 6 mois) pendant laquelle les bénéficiaires du programme de réinsertion reçoivent une série de formations sur les thématiques générales pouvant les aider à s'accepter et à renforcer leurs capacités à vivre dignement en société. Le FCS ne pourra pas financer les autres segments de ce pilier, en particulier les interventions de désarmement et démobilisation (segments 4 et 5) qui restent la prérogative de l'État congolais avec le soutien direct de la MONUSCO.

Pilier 3 : relèvement et réintégration communautaire :

Ce pilier vise à restaurer et à soutenir le développement des communautés endommagées par le conflit et à organiser ainsi une réintégration efficace à travers :

- **La résilience des communautés** (segment 10) en utilisant la sensibilisation et la prise en charge psychosociale des communautés affectées par la violence.
- **Le relèvement communautaire** (segment 11) axée sur la satisfaction des besoins sociaux de base en vue de surmonter les traumatismes subits.
- **La réintégration des bénéficiaires** (segment 12) au sein des communautés comme base d'un développement économique endogène durable des communautés affectées, permettant également le retour durable à la vie civile des démobilisés.

Les financements du FCS pourront cibler tous les segments de ce pilier mais seront limités aux projets ayant une action catalytique dans les zones qui ne seront pas couvertes par d'autres acteurs de développement.

Pilier 4 : Stabilisation et développement économique et social :

Ce Pilier vise à faciliter l'accès aux opportunités économiques de plus long terme, le développement social des groupes cibles et l'amélioration de la qualité de services de l'État dans les entités locales à travers :

- **La stabilisation** (segment 13) comprise comme un processus intégré, holistique et ciblé permettant à l'État et à la société de mettre en place des mécanismes de responsabilisation mutuelle, et de développer les aptitudes à traiter et à atténuer les vecteurs existants ou émergents du conflit. Son objectif est de créer les conditions propices à une meilleure gouvernance (économique, sécuritaire, environnementale, locale, foncière et minière) et à un développement durable en ciblant la transformation des comportements et des perceptions négatives des communautés vis-à-vis des institutions étatiques ;
- **Le développement économique et social** (segment 14) à travers la mise en œuvre de projets intégrateurs et la réalisation de grands ouvrages contribuant ainsi à la matérialisation des plans de développement locaux et du Plan National Stratégique de développement.

Les financements du FCS pourront soutenir les projets contribuant à l'ensemble des segments de ce pilier.

Pilier 5 : Communication et sensibilisation :

Ce pilier transversal vient en appui aux 4 autres piliers du P-DDRCS à travers :

- **La communication communautaire** (segment 15), afin de faciliter la transmission des informations issues des activités globales du P-DDRCS en vue d'accroître les connaissances et l'appropriation du P-DDRCS par les communautés ;
- **La sensibilisation** (segment 16), il vise la conscientisation des populations en vue d'un changement de comportement, pour une cohabitation pacifique.

Les financements du FCS pourront soutenir les projets contribuant à l'ensemble des segments de ce pilier.

Objectifs spécifiques

Le FCS cible la mise en œuvre rapide et flexible des activités contribuant au P-DDRCS, le développement des capacités et la coordination, en tant qu'avantage comparatif par rapport aux d'autres outils de financements venant en appui au P-DDRCS. Le CAN pourra cibler tout autre priorité contribuant à la Stabilisation de la RDC tel que convenu entre ses membres.

A travers sa fenêtre Organisations Non Gouvernementales (ONG), le FCS s'assurera de la participation active des ONG, en particulier nationales et locales, à la mise en œuvre de l'ensemble de ces priorités dans une approche localisée.

A travers sa fenêtre 'UN' le FCS assurera également une fonction de cohérence et convergence pour les programmes existants et à venir des Nations unies en soutien au P-DDRCS et à la stabilisation, dans une approche de programmation conjointe.

Sur base de ces priorités programmatiques, le FCS se donne trois objectifs spécifiques :

Objectif spécifique 1 :

Appui à la Mise en œuvre des piliers 1 (Résolution des conflits et cohésion sociale, 2 (Restauration de l'Autorité de l'Etat, segment 7 réinsertion communautaire) 3 (Relèvement et réintégration communautaire) et 4 Stabilisation, développement économique et social) du P-DDRCS ainsi que tout autre priorité soutenant la stabilisation telle que définie par le CAN.

Objectif spécifique 2 :

Contribuer à la coordination et cohérence des efforts de soutien au P-DDRCS (fenêtre UN).

Objectif spécifique 3 :

Renforcer les capacités institutionnelles et programmatiques du P-DDRCS (Coordination Nationale, Coordinations Provinciales et Antennes Locales), des autres entités gouvernementales et non gouvernementales, notamment les capacités techniques des partenaires locaux du P-DDRCS.

Thématiques transversales

Ces thématiques sont en rapport avec la Stratégie Nationale du P-DDRCS et seront prises en compte et utilisées dans la conception fondamentale de la programmation FCS, dans la mesure du possible.

Il s'agit notamment de :

- **Renforcement des capacités nationales** : Le renforcement des capacités des structures nationales, provinciales et locales étatiques et non étatiques, en rapport avec l'objectif spécifique 3 du FCS, constitue également un thème transversal. Chaque projet/programme doit démontrer sa contribution au renforcement de capacités institutionnelles et opérationnelles sans contredire la logique d'intervention du dit projet. Le renforcement de capacité est également inclus dans le fonctionnement du Fonds à travers le projet soutenant l'agent de gestion à destination des organisations participantes non étatiques.
- **Femme, Paix et Sécurité (FPS)** : reconnaissant le rôle fondamental des femmes dans leur contribution dans la recherche d'une paix durable en RDC, la programmation et les projets financés par le FCS devront prendre en compte leurs apports à l'agenda FPS.
- **Nexus climat-sécurité** : La programmation du Fonds et les projets financés par le FCS devront prendre en considération le nexus climat-sécurité appliqué au contexte de la RDC à travers :
 - Des études sur les causes profondes des conflits et leur interaction avec la vulnérabilité climatique en RDC.
 - Une prise en compte des manifestations du changement climatique en tant que multiplicateur de risques dans les zones fragiles et touchées par les conflits.
 - La prise en compte, sur le plan stratégique, de la pertinence de la sécurité climatique (L'action climatique en tant qu'élément d'une approche intégrée visant à augmenter le risque du recrutement des groupes armés).
- **Justice transitionnelle** : La justice transitionnelle est considérée comme faisant partie de la recherche de solutions viables qui soutiendront une paix durable (la vérité, la justice, le pardon, la réparation, la réconciliation, la garantie de non-répétition, la construction d'une société capable de prévenir la répétition des violences passées). Les projets tiendront compte de l'importance d'établir des liens avec les initiatives locales de justice transitionnelle dans la mesure du possible.

Ciblage géographique

Les zones géographiques prioritaires du FCS sont le Nord Kivu, Sud Kivu et l'Ituri. Le CAN se réserve cependant la possibilité de financer des projets sur d'autres zones géographiques, afin d'adapter sa cible à l'évolution du contexte et en tenant compte des autres financements alloués par d'autres fonds multipartenaires tel que le Fonds de consolidation de la paix ou par des contributions bilatérales ou multilatérales.

THEORIE DU CHANGEMENT

Dans le but de soutenir la stratégie nationale du P-DDRCS, le FCS constitue un instrument de programmation agile, capable de répondre aux besoins et opportunités émergents. À travers les interventions catalytiques de nature pilotes et innovantes, le FCS contribuera à renforcer les mécanismes et les structures de résolution de conflits au sein des communautés afin de favoriser la cohésion sociale et renforcer le rôle de l'Etat. Le succès de ces approches innovantes pourra faire référence afin d'étendre ce type de modèle et atteindre un plus grand nombre de bénéficiaires ou être appliqué dans un contexte plus large. Cette mise à l'échelle induira un impact transformatif profond tout en maintenant les principes fondamentaux qui ont conduit au succès initial.

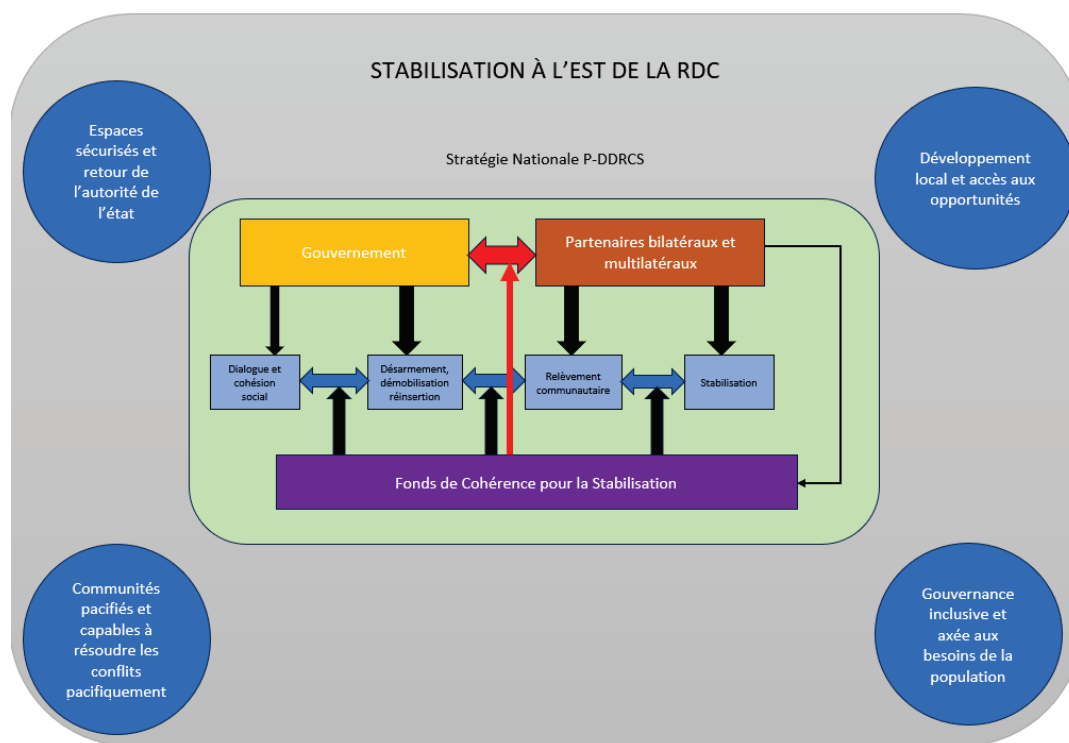
SI (1) le FCS joue un rôle de catalyseur pour soutenir la mise en œuvre du P-DDRCS en bonne coordination avec le gouvernement de la RDC et d'autres partenaires bilatéraux et multilatéraux,

Et SI (2) le FCS adopte des approches innovantes et bien adaptées au contexte **et SI (3)** de telles approches contribuent à un renforcement mutuel entre résolution pacifique des conflits, le DDR, la réinsertion communautaire et la stabilisation,

ALORS le FCS contribuera à créer ou à maintenir les conditions préalables à la démobilisation mais aussi à servir comme outil stratégique de renforcement de la confiance dans le P-DDRCS,

Et SI la programmation FCS cible les autres facteurs de la stabilisation communautaire surtout le soutien au processus politiques régionaux, l'accès inclusif à l'emploi décent et durable, la justice transitionnelle, la gouvernance inclusive axée sur les besoins de la population, et la dimension Femme, Paix et Sécurité,

ALORS le contrat social sera renforcé avec un niveau visible de cohabitation pacifique et coopérative, une économie locale qui offre des opportunités économiques durables et équitables et un Etat plus impliqué dans la réponse aux besoins fondamentaux de la population y compris à travers le maintien d'un environnement plus stable et sécurisé.



HYPOTHÈSES

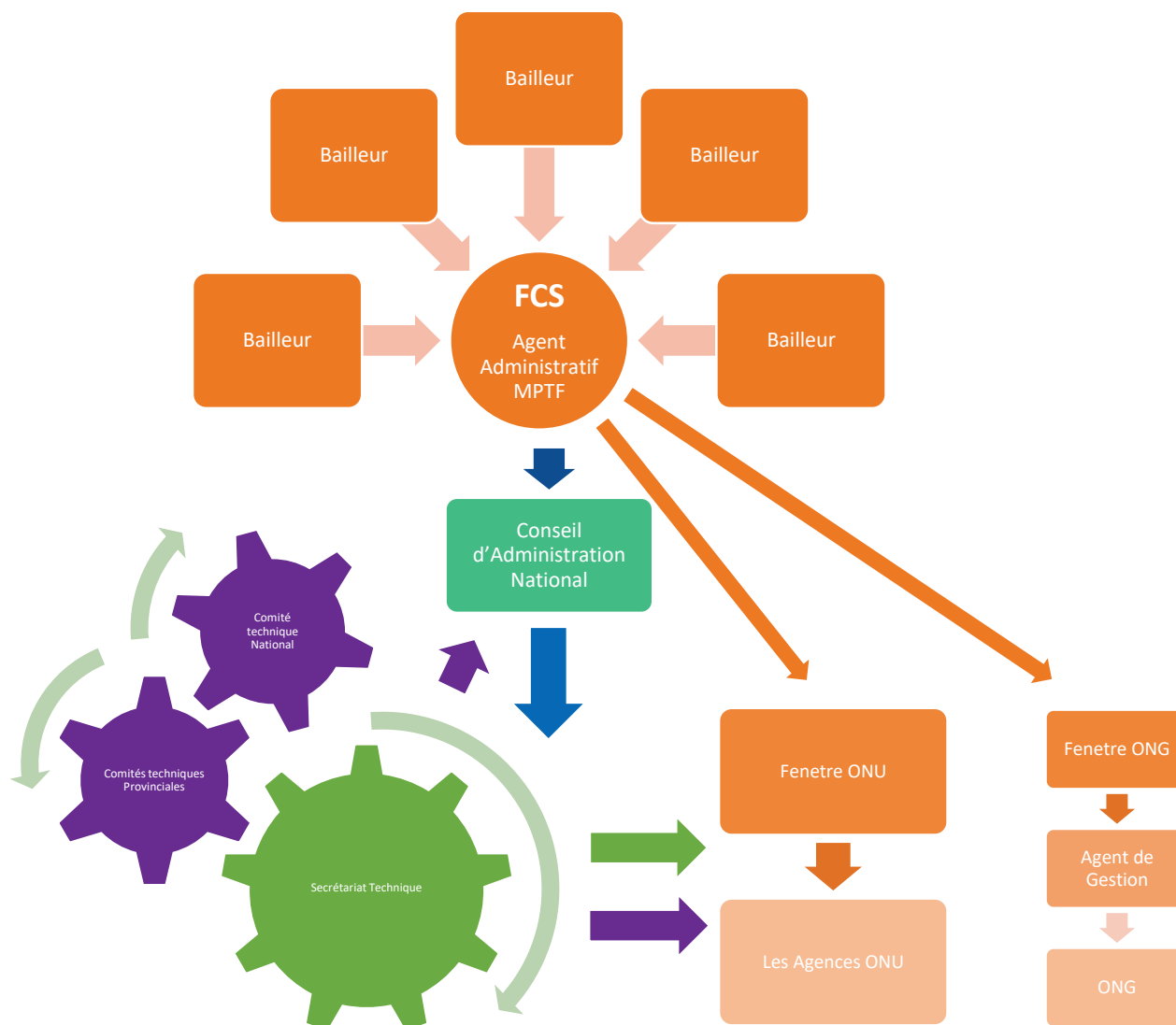
- 1) Le gouvernement, à tous les niveaux, est engagé politiquement et à travers une masse de ressources critiques ;
- 2) Les structures nationales et provinciales travaillent en pleine harmonisation ;
- 3) Les solutions politiques aux conflits à l'est sont favorisées y compris à travers les processus régionaux et sous-régionaux ;

- 4) Un niveau minimal de sécurité existe au sein des communautés ;
- 5) L'Etat est engagé à combattre les réseaux criminels ayant un intérêt direct dans l'instabilité et le contrôle des économies illégales ;
- 6) Pour un plus grand impact, le P-DDRCS, à tous les niveaux, identifiera et capitalisera les synergies avec d'autres programmes du Gouvernement au niveau national, provincial et local en lien avec leurs différents plans de développement. Elle mettra également à profit les différents plans d'action sur base des résolutions des Nations Unies et des Accords conclus au niveau régional et international ;
- 7) Toutes les dispositions du droit international humanitaire, des droits de l'homme, du droit pénal international et du droit international des réfugiés ainsi que le cadre juridique national s'appliquent de manière transversale à tous les aspects du Programme DDRCS.






ORGANES DE GOUVERNANCE ET GESTION

La gouvernance du FCS est assurée par deux structures : le Conseil d'Administration National et le Comité Technique (national et provincial). La gestion quotidienne du FCS est assurée par le Secrétariat Technique du FCS.

La Structure et Gouvernance du FCS :



Légende

-  Financement et gestion financière
-  Administration des règles et procédures du fonds
-  Direction exécutive sur la programmation
-  Gestion opérationnelle
-  Conseils techniques

Le Conseil d'Administration National (CAN)

Fonctions :

Le Conseil d'Administration National (CAN) assure l'orientation stratégique et la surveillance de la gestion des fonds. Ainsi, il est chargé de :

- Assurer la surveillance générale et l'obligation redditionnelle globale du fonds ;
- Approuver la stratégie de gestion des risques et revoir régulièrement la surveillance des risques ;
- Fournir l'orientation stratégique du fonds et son cadre global de résultats ;
- Adopter et réviser les documents statutaires (Termes de référence, et Manuel d'Operations) et veiller à ce que la prise de décision soit conforme à ces documents ;
- Approuver les prolongations de la durée du Fonds lorsque nécessaire ;
- Décider de l'allocation des fonds, y compris le ciblage géographique et les fenêtres de financement ;
- Approuver les projets qui seront financés par le Fonds en s'assurant qu'ils sont conformes aux exigences du mandat du fonds ; ainsi que, lorsque nécessaire, les amendements des projets en cours (i.e. prolongations de délai supérieures à 6 mois ; ajustement budgétaire supérieurs à 25 % entre les lignes budgétaires ; demande de ressources additionnelles, changements programmatiques substantiels) ;
- Approuver les rapports narratifs d'activités (annuels et finaux) consolidés par le Secrétariat sur la base des rapports soumis par les partenaires de mise en œuvre et examiner les rapports financiers consolidés par l'AA ;
- Approuver les coûts directs du Fonds, notamment ceux liés aux évaluations et aux opérations d'appui au secrétariat technique ;
- Superviser le processus annuel de revue de la situation du FCS et de ses progrès globaux, tel que proposé par le ST, impliquant l'évaluation des performances du FCS par rapport à ses propres objectifs ainsi que sa contribution à la mise en œuvre globale du P-DDRCS ;
- En outre, émettre des recommandations basées sur les conclusions de cette revue, en se fondant sur le rapport annuel préparé par le ST, concernant les progrès du FCS par rapport à ses objectifs spécifiques ;
- Commander les évaluations externes/indépendantes de performance globale du fond ;
- Prendre connaissance et promulguer les conclusions et recommandations des audits et/ou rapports d'évaluation externes du FCS et prendre en compte les réponses proposées par le ST ;
- Approuver les termes de référence et le manuel d'opération du Fonds ainsi que leurs amendements lorsque nécessaire ;

Les modalités de l'approbation du CAN seront détaillées dans le manuel d'opération du Fonds.

Composition :

- *Les Membres décisionnaires sont :*
 - Le Premier Ministre, Chef du Gouvernement ;
 - Le Représentant/e Spécial Adjoint du Secrétaire Général (RSASG/CR) ;
 - Les Représentant/es des pays contributeurs (un/e représentant/e par pays) ;
 - 3 représentant/es du Gouvernement désignés par le Premier Ministre ;

Le CAN est co-présidé par le Premier Ministre, Chef du Gouvernement et le Représentant Spécial Adjoint du Secrétaire Général (RSASG/CR). Les membres décisionnaires sont des membres à part entière avec droit de vote.

- *Membres Observateurs :*
Sont représentés au CAN comme membres observateurs sans droit de vote :
 - L'Agent administratif (MPTF-O) ;
 - L'Agent de gestion : L'AG au niveau de son Représentant accompagné, si besoin, d'un membre de son équipe technique ;
 - Les trois membres de la Coordination Nationale du P-DDRCS ;
 - Le Coordonnateur Principal de l'UAS ;
 - Un/e représentant du Fond des Nations Unies pour le Consolidation de la Paix PBF
 - Toute autre personnalité jugée indispensable par les co-Présidents du CAN ;

Fonctionnement :

Le Conseil d'Administration se réunit en session ordinaire **deux fois par an** (chaque six mois) ; et en session extraordinaire chaque fois que de besoin. Les réunions ordinaires du CAN sont planifiées pour assurer le bon fonctionnement de la programmation.

Le CAN est convoqué par le RSASG/CR/CH en consultation avec le Premier Ministre de la RDC à travers le Secrétariat Technique (ST) du FCS qui prépare l'ensemble de la documentation nécessaire aux décisions prévues à l'ordre du jour. En amont des réunions du CAN, le ST organise une ou plusieurs préconsultations avec les contributeurs au Fonds (décisionnaire et observateurs le cas échéant) et membres gouvernementaux en vue de les aider à préparer leur position sur les décisions à venir.

Le Conseil d'Administration prend ses décisions par consensus. L'approbation des décisions peut se faire également par écrit et/ou par voie électronique selon les modalités prévues dans son Manuel d'Opération.

Seuls les membres dits « décisionnaires » se prononcent sur les décisions à prendre. Le droit de vote pour les contributeurs n'est pas basé sur une contribution minimum ; les contributeurs conserveront leurs droits de vote jusqu'à la fin de la prolongation du fonds en 2025.

Comité Technique National (CTN)

Fonctions

Le Comité Technique national (CTN) est chargé de :

- Assurer la qualité globale des projets mise en œuvre par les partenaires ;

- Fournir un soutien stratégique à la gouvernance du Fonds ;
- Fournir des conseils stratégiques pour les programmes du portefeuille du Fonds ;
- Approuver les notes conceptuelles sélectionnées par les Comités Techniques Provinciaux ;
- Valider les propositions de projets sélectionnées par les Comités Techniques Provinciaux ;
- Conseiller périodiquement le CAN sur les priorités d'investissement, et les fenêtres d'allocations (ONG-ONU) dans le cadre des objectifs stratégiques et spécifiques du FCS, fondée sur une analyse du contexte ;
- Recommander des amendements aux projets lorsque nécessaire.

Composition

Le Comité Technique National CTN est composé de :

a. Membres votants :

- Co-président : Le/a Coordonnateur/trice National du P-DDRCS ou son représentant ;
- Co-président : Coordonnateur/trice Principal/e de l'UAS ou son représentant ;
- Un/e délégué/é du gouvernement émanant du ministère sectoriel ;
- Un/e membre à titre rotatif nommé par les bailleurs.

b. Membres experts/es (sans droit de vote) :

- Le/a Coordonnateur/rice National Adjoint de P-DDRCS chargé des questions techniques et opérationnelle ;
- Le/a Coordonnateur/rice National Adjoint de P-DDRCS chargé des questions administratives et financières ;
- Un/e représentant/e du FCS ;
- Un/e expert/e thématique externe nommé/e par les deux co-présidents du CTN le cas échéant.

Fonctionnement

Le CTN :

- Est co-présidé par le Coordonnateur National de P-DDRCS et le Coordonnateur Principal de l'UAS ;
- Se réunit une fois par mois et chaque fois que de besoin ;
- Emet des recommandations sur une base consensuelle.

Comité Technique Provincial (CTP)

Fonctions

- Identifier les besoins des communautés ;
- Faire des recommandations techniques sur les appels à proposition des projets ;
- Sélectionner les propositions des projets soumises par les ONG (si pertinent, au cours du processus d'examen des propositions des projets, le CTP pourra inviter le partenaire pour complément d'informations) ;
- S'assurer que les projets soumis pour approbation sont bien coordonnés avec les autres interventions (thématiques et géographiques) existantes, y compris celles entreprises par d'autres partenaires ;
- Formuler des recommandations techniques sur l'exécution des projets/programmes au secrétariat technique qui les transmettra aux équipes de projet concernées pour qu'elle soit dûment prise en compte ;

- Rendre compte périodiquement au CTN l'état d'avancement des activités du FCS dans la Province.

Composition

Les Comités Techniques Provinciaux CTP sont composés de :

a. Membres votants :

- Co-président : le/a Coordonnateur/trice Provincial de P-DDRCS ou son représentant/e ;
- Co-président : le/a Chef/fe de Bureau de la MONUSCO ou son représentant/e ;
- Coordinateur/trice du Terrain de l'UAS ou son représentant/e ;
- Un/e délégué/e du Gouvernorat Provincial.

b. Membres experts/es (sans droit de vote) :

- Le/a coordonnateur/rice Provincial de P-DDRCS chargé des questions Techniques et Opérationnelle ;
- Le/a coordonnateur/rice Provincial de P-DDRCS chargé des questions Administratives et Financières ;
- Un/e représentant/e du FCS ;
- L'Agent de Gestion du FCS ;
- Le coordonnateur/rice provincial/e de l'UAS ;
- Le/a Chef/fe de la section DDR/Monusco ou son représentant/e ;
- Experts/es techniques désignés par les deux co-présidents du CTP.

La composition des CTP doit être sensible au genre et représenter une diversité d'intérêts. Le nombre maximum de membres, y compris les membres votants et sans droit de vote, ne devrait pas dépasser 15

Fonctionnement

Le CTP :

- Est Co-présidé par le Coordonnateur Provincial de P-DDRCS et le Chef de Bureau de la MONUSCO ;
- Se réunit une fois par mois et chaque fois que nécessaire ;
- Emet des recommandations par consensus.

Secrétariat Technique (ST)

Les fonctions du secrétariat technique du FCS sont assumées dans le bureau du RSASG/CR par l'Unité d'Appui à la Stabilisation (UAS). Le secrétariat technique du FCS est placé sous la responsabilité du Coordonnateur Principal de l'UAS, et il est composé des personnels de l'UAS en charge de la coordination et de l'administration du Fonds.

Un projet d'appui au secrétariat technique sera financé par le Fonds. Le budget y afférant sera approuvé par le CAN. Ce projet d'appui au secrétariat technique sera géré financièrement et administrativement par le PUNO, suivant les règles, procédures et directives du secrétariat technique tout en respectant le budget et les objectifs du ST approuvé par le CAN. Les membres de l'équipe du secrétariat technique du FCS seront recrutés sur ces financements le seront selon les modalités et procédures déterminées par le PUNO mais rapporteront hiérarchiquement au Coordonnateur Principal de l'UAS.

Fonctions

Le secrétariat technique du FCS est l'organe de gestion du Fonds, et il remplit les fonctions suivantes² :

- Assurer le suivi des décisions adoptées par la CAN et le Comité Technique National (CTN) ;
- Coordonner l'engagement avec les parties prenantes nationales et internationales ;
- Servir de point d'entrée pour toutes les questions administratives liées au fonds ;
- Fournir un soutien opérationnel et administratif à la gouvernance du Fonds ;
- Assurer l'organisation technique des réunions du CAN, ceci incluant la préparation de toutes documentations y afférant ;
- Assurer le suivi de toutes les décisions du CAN concernant les allocations du Fonds et la gestion du portefeuille programmatique et rendre compte au Comité Technique National et le CAN ;
- Appuyer le Comité Technique National à analyser l'état d'avancement du fonds et superviser les progrès globaux en référence au cadre des résultats à travers les rapports ;
- Examiner l'état d'avancement du fonds et superviser les progrès globaux en référence au cadre de résultats à travers les rapports d'activités et de suivi-évaluation ;
- Assurer le suivi programmatique et budgétaire des projets financés par le Fonds aux organisations participantes onusiennes en conformité avec les règles, règlements, directives et procédures du Fonds ;
- Assurer la liaison avec l'Agent de gestion pour le suivi du portefeuille alloué aux projets/programmes ;
- Appuyer les CTP à développer les appels à proposition des projets ;
- Réaliser le suivi fiduciaire de tous les projets/programme avec les Agences des Nations Unies et l'Agent de gestion et partager les résultats de ce suivi avec les Comités Techniques et le CAN ;
- Faciliter la collaboration et la communication entre les parties prenantes, notamment par le biais de réunions d'information des donateurs, des réunions thématiques Adhoc et des interactions informelles quotidiennes ;
- Opérer la mobilisation des ressources et la collecte de fonds auprès des bailleurs de fonds ;
- Travailler en étroite collaboration avec le CTN/CTP pour le partage de l'information, de la communication et de la promotion des interventions du FCS ;
- Consolider les rapports narratifs annuels et finaux (fournis par les organisations de mise en œuvre) et soumettre le rapport consolidé aux Comités Techniques, et au CAN pour approbation ;
- Veiller à ce que les enseignements tirés de la mise en œuvre des programmes soient documentés et intégrés dans les nouvelles initiatives, et favoriser la cohérence et les liens entre les programmes du portefeuille ;
- Assurer la liaison avec le Bureau MPTF-O.

ADMINISTRATION

Le Bureau du Fonds d'affectation spéciale multi donateurs (Multi-Partner Trust Fund Office, MPTF-O), en tant qu'Agent administratif (AA) ou fiduciaire, fournit des services d'administration de fonds et d'autres services de soutien, conformément aux protocoles d'accord signés avec les PUNO et aux accords standards conclus avec les contributeurs du FCS. Les tâches spécifiques de l'AA sont détaillées dans le manuel d'opération du Fonds.

²Se référer aux TDR du Secrétariat Technique pour plus de détails.

PROGRAMMATION ET MIS EN ŒUVRE

Les ressources du FCS seront allouées pour la mise en œuvre de projets aux deux types d'Organisations Participantes : les organisations membres du système des Nations Unies (PUNO) et les Organisations Non Gouvernementales. Chaque groupe d'organisations participantes aura une fenêtre de financement qui lui sera dédiée et un processus de sélection des projets et d'allocation des fonds qui lui sera propre.

Organisations du système des Nations Unies Participantes

Les agences spécialisées, fonds et programmes du système des Nations Unies qui ont signé les protocoles d'accord avec l'AA (MPTFO) peuvent accéder directement au Fonds. Chaque organisation des Nations Unies participante assumera l'entière responsabilité programmatique et financière des fonds qui lui seront versés par l'AA. Ces fonds seront administrés par chaque organisation des Nations unies participante conformément à ses propres règlements, règles, directives et procédures mise en place avec leurs partenaires de mise en œuvre (ONG Internationale, nationale, locale et entités gouvernementales nationales/provinciale). Les coûts indirects des organisations participantes des Nations unies recouverts par le biais des coûts de soutien au programme harmonisés à 7 %.

Organisations non gouvernementales

Les organisations non gouvernementales locales, nationales et internationales, qui ne font pas partie du système des Nations Unies, peuvent être éligibles au financement par l'intermédiaire de l'Agent de gestion du FCS. Pour être considérées éligibles, ces organisations doivent avoir réussi une évaluation de leur capacité institutionnelle, managériale et financière. Cette évaluation doit être menée conformément aux procédures établies par l'Agent de gestion. De plus, ces organisations doivent satisfaire aux critères programmatiques définis dans la note de procédure de pré-identification des ONG préparée par le ST et validée par le CAN.

L'Agent de gestion assumera les responsabilités financière et programmatique des fonds destinés aux ONG dans le respect des directives et décisions d'allocations du conseil d'administration du FCS. L'Agent de gestion établira les contrats avec les ONG sélectionnées selon les propres règles et procédures régissant ses partenariats.

Agent de Gestion (AG)

Le FCS utilise les services d'une agence onusienne uniquement en qualité d'Agent de gestion. L'Agent de gestion (AG) veille à ce que les ONG (internationales et nationales) puissent accéder au FCS en assurant des fonctions de supervision et gestion de leurs financements et en veillant à ce que la mise en œuvre des projets soit conforme aux règles, règlements, directives et procédures du Fonds.

Les tâches spécifiques de l'Agent de gestion sont détaillées dans le manuel d'opération du Fonds. L'Agent de Gestion procède à l'examen préliminaire des projets, et évalue l'éligibilité des ONG soumissionnaires sur base de leurs capacités financières et fiduciaires. L'Agent de gestion utilise/réalise des micro-évaluations HACT pour déterminer l'éligibilité finale des ONG et leur accès au FCS. Les ONG devront obtenir un score minimum de 70% pour être éligible. Après la sélection, l'agent de Gestion établit les contrats avec les ONG validées par le CAN suivant les procédures d'allocations. L'agent de gestion assume donc la gestion des fonds, y compris le suivi financier des fonds destinés aux ONG selon ses normes et procédures mais dans le respect des directives du conseil d'administration du Fonds de Cohérence.

FENETRES DE FINANCEMENT ET MODALITES D'ALLOCATION

FENETRES DE FINANCEMENT

Le FCS a deux fenêtres d'allocation des fonds.

Fenêtre UN

Le processus d'allocation des ressources par le Fonds pour la consolidation de la stabilisation (FCS) aux organisations des Nations Unies se base sur plusieurs critères. Tout d'abord, il s'agit d'analyser le cadre stratégique et programmatique de l'organisations des Nations Unies concernée ainsi que la programmation conjointe du système des Nations Unies s'y référant. Ces analyses sont faites en consultation avec la coordination nationale du PDDRCS, ainsi que, le cas échéant, avec les ministères de tutelles et institutions concernés. De plus, l'allocation des ressources est alignée sur les priorités de financement du FCS et les ressources disponibles dans la fenêtre dédiée aux organisations des Nations Unies. Cette démarche vise à assurer une utilisation efficace et ciblée des fonds disponibles pour soutenir les initiatives et les programmes prioritaires liés à la consolidation de la paix. Les allocations aux organisations onusiennes participantes ne seront donc pas soumises à un processus d'appel à proposition.

Fenêtre ONG

L'attribution des fonds aux organisations non gouvernementales suivra un processus d'appel à propositions approuvé par le Conseil d'Administration du Fonds auquel les ONG (internationales ou nationales), seront invitées à répondre. Le processus d'appel à proposition pour les ONG sera coordonné par le ST.

L'Agent de Gestion sera impliqué dans la détermination de l'éligibilité des ONG lors de la procédure d'allocation standard et de réserves en fonction des risques associés à ces partenariats potentiels. Les projets sélectionnés sont approuvés par le CAN. Ce processus et ses étapes spécifiques sont détaillés dans le manuel d'opération du Fonds.

MODALITES D'ALLOCATION

Les subventions allouées par le FCS se font pour chacune des fenêtres de financement selon deux modalités d'allocations : **Allocations Standards (AS)** et **Allocations Rapides (AR)**. Le CAN détermine l'utilisation la plus appropriée des deux modalités compte tenu du contexte opérationnel sur recommandation du Secrétariat technique.

Allocations Standards (AS)

La modalité d'AS correspond à la sélection d'interventions à travers un processus compétitif par le biais d'appel d'offres ou d'appel à expressions d'intérêts. Ceci pour des programmes sectoriels ou multisectoriels catalytiques, des projets/programmes à long terme, ayant un objectif politique permettant de s'attaquer aux causes profondes des conflits et capable d'apporter davantage des dividendes de la paix (Piliers 3 & 4 de la Stratégie Nationale du P-DDRCS).

La modalité d'Allocation Standard (AS) est utilisée pour appuyer les priorités ciblées dans le P-DDRCS selon les indications programmatiques présentées plus haut. La stratégie de ce type d'allocation est basée sur l'analyse des besoins et des priorités stratégiques en ligne avec le P-DDRCS, présentées par les comités techniques provinciaux et revues par le comité technique national. La hiérarchisation des priorités à l'intérieur d'une province reste la prérogative du comité technique de ladite province.

Les Allocations Standard ont lieu une à deux fois par an et sont approuvées pendant les réunions statutaires du CAN. Le processus d'AS est transparent et inclusif.

Cette modalité ne peut être appliquée qu'à la fenêtre ONG.

Allocations Rapides (AR)

L'AR est une modalité qui permet d'engager des protocoles d'accord de gré à gré, directement avec les partenaires de mise en œuvre, notamment dans le cas où des actions immédiates seraient nécessaires. Ce dispositif permet donc le déblocage rapide de fonds pour des interventions en appui au dialogue, à la réinsertion communautaire des ex-combattants démobilisés ainsi qu'à la stabilisation. L'AR peut également soutenir des mesures transitoires favorisant un Momentum politique, notamment afin d'assurer l'accompagnement des initiatives de paix soit au niveau local, national ou même régional (Piliers de la stratégie nationale du P-DDRCS).

En résumé cette modalité c'est une réponse à des circonstances imprévues ou à d'autres besoins pertinents et spécifiques selon le contexte. Ainsi, elle peut être limitée en matière de champ d'application et de critères par rapport à l'AS.

Il revient au CAN d'activer cette modalité d'allocation sur la base des besoins qui lui sont rapportés (par un comité technique, le ST, une partie prenante du Fonds ou un partenaire), dans l'un des cas suivants :

- **Réponse critique dans le temps** : des actions et des ressources sont rapidement nécessaires pour répondre à une demande spontanée de démobilisation ou saisir un Momentum politique, notamment par exemple dans le cadre des avancées accomplies à travers des processus politiques sous-régionaux ou locaux.
- **Projets stratégiques** qui ont comme objectif de renforcer la coordination de la mise en œuvre du P-DDRCS ou d'assurer la continuité d'un projet arrivant à expiration mais dont l'importance stratégique est démontrée.

Les modalités précises de ces deux types d'allocations sont détaillées dans le manuel d'opération du Fonds. Cette modalité peut être appliquée soit au fenêtre ONG, soit au fenêtre ONU.

PROCESSUS D'ALLOCATION DES FONDS

Tous les démarches au niveau des projets qui suivent le processus d'allocation - y compris les appels à manifestation d'intérêt, les appels à propositions, la sélection/approbation des projets, l'allocation des fonds, le transfert des fonds, la modification des projets, la clôture des projets - sont détaillés dans le manuel des opérations du Fonds.

GESTION DES RISQUES

Le FCS est un mécanisme de partage des risques conçu pour fonctionner dans les environnements fragiles ciblés par le P-DDRCS. La stratégie de gestion des risques du FCS sert à établir une compréhension commune des risques parmi toutes les parties prenantes du Fonds, assurant une atténuation efficace et stratégique des risques et des mesures de prévention, mitigation et d'adaptation. Elle vise à aider le Conseil d'Administration National du FCS à limiter l'exposition des financements à un niveau de risque acceptable mais cohérent par

rapport aux objectifs attendus du Fonds en prenant des mesures pour réduire la probabilité de survenance du risque et son impact probable. La stratégie de gestion des risques accompagnera les documents annuels sur les orientations et les options prioritaires du FCS et sera en conséquence mise à jour sur une base annuelle ou plus fréquemment, lorsque les besoins se feront sentir et sur demande du CAN.

Le fonds distingue deux types de risques : les risques dits internes sur lesquels les organes de gouvernance du Fonds exercent une influence ou contrôle direct ou indirecte et les risques externes sur lesquels les organes de gouvernance du Fonds ont un contrôle très limité, voire nul. Bien que le Fonds n'ait que peu ou pas de contrôle sur l'occurrence des risques externes, il entreprend néanmoins toutes les mesures directes et indirectes d'atténuation possibles pour réduire l'impact de ces risques sur la performance du Fonds. Ces mesures comprennent un suivi régulier de l'environnement opérationnel et un engagement politique des parties prenantes du Fonds auprès des acteurs nationaux, infranationaux et régionaux lorsque cela s'avère opportun et/ou nécessaire. L'atténuation des risques est une exigence standard dans la conception de tous les programmes du FCS. En outre, la nature globale et complémentaire de l'approche du FCS permet une programmation plus flexible et adaptative, qui répond à l'évolution inévitable de la dynamique du contexte de la RDC. La programmation annuelle du FCS favorise donc une atténuation adaptée des risques, en permettant de modifier l'ordre et l'importance des éléments de soutien à la mise en œuvre des piliers du PDDRCS au fil du temps, en fonction de l'évolution du contexte national et des provinces ciblées.

Le Fonds est en mesure de mieux contrôler les risques programmatiques et institutionnels en intégrant la gestion des risques dans les processus organisationnels tels que les procédures d'allocation, la gestion des connaissances, dans les projets, ainsi que dans les procédures de suivi terrain et d'établissement de rapports.

Différents mécanismes de prévention et mitigation des risques ont été introduits dans la conception du Fonds afin de garantir la redevabilité de l'ensemble des acteurs impliqués. Le renforcement des capacités nationales et de la coordination des acteurs est l'un de défi que le Fonds cherche à adresser. Ceci doit être accompli tout en tenant compte des risques et en proposant des mesures de mitigation acceptables, crédibles et efficaces.

Le tableau en annexe résume ces mesures de prévention et mitigation et les différents points de contrôle proposés vis à vis des risques internes et externes, d'ordre stratégique, programmatique et fiduciaires identifiés.

SUIVI, EVALUATION ET APPRENTISSAGE

Critères de performance du FCS :

L'évaluation des performances du FCS repose sur plusieurs critères clés, garantissant une utilisation efficace des ressources et une réalisation optimale des objectifs de stabilisation. Ces critères incluent l'efficacité dans l'allocation des ressources, mesurée par la pertinence des projets financés et leur contribution à la stabilisation des zones ciblées. De plus, la transparence et la responsabilité dans la gestion des fonds sont essentielles, avec une attention particulière portée à l'utilisation judicieuse des ressources et à la conformité aux procédures établies. La durabilité des initiatives soutenues est également évaluée, mettant l'accent sur la capacité des projets à maintenir leurs bénéfices à long terme et à renforcer les capacités locales. En outre, l'alignement sur les priorités nationales et la coordination avec d'autres initiatives de stabilisation sont des éléments cruciaux

pour maximiser l'impact du Fonds et éviter les duplications d'efforts. En intégrant ces critères de performance, le Fonds vise à être un catalyseur efficace pour la stabilisation durable des régions affectées par les conflits.

Critères 1 - Alignement avec les objectifs

Indicateurs :

- 1.1 Activités cohérentes avec les objectifs déclarés
- 1.2 Retours et perceptions des parties prenantes

Critères 2 - Transparence et Responsabilité

Indicateurs :

- 2.1 Conformité avec les réglementations et normes
- 2.2 Conformité avec les procédures du Fonds, mécanismes et reportages.

Critères 3 - Efficacité dans l'administration des fonds :

Indicateurs :

- 3.1 Rapidité du décaissement des fonds
- 3.2 Taux d'utilisation des ressources

Critères 4 - Durabilité :

Indicateurs :

- 4.1 Engagement communautaire continu
- 4.2 Intégration dans les politiques et plans nationaux

Critères 5 - Suivi et Évaluation

Indicateurs :

- 5.1 Réalisation des activités de suivi
- 5.2 Utilisation des conclusions et recommandations des évaluations

Pour se conformer aux normes du UNDG, le CAN autorisera au moins une évaluation indépendante à mi-parcours et une évaluation finale indépendante de la performance globale du FCS.

Suivi & évaluation des projets financés

Tous les programmes et projets financés par le biais du FCS Présenterons un plan de S&E développé avec la contribution de l'équipe S&E du FCS et du P-DDRCS et validé par le secrétariat technique ; le plan doit comporter une composante de suivi et d'évaluation qui sera conforme cadre de suivi évaluation du P-DDRCS et aux réglementations, règles et procédures respectives de l'organisation participante (OP), dont la qualité sera vérifiée par le secrétariat technique directement pour les fonds alloués aux Organisations des Nations Unies ou à travers l'Agent de gestion pour les projets mis en œuvre par des ONG. Les missions de vérification qualité des programmes/projets financés par le FCS organisées et effectuées par le l'équipe S&E du FCS, les membres d'équipe du secrétariat technique qui sont chargés de l'assurance qualité et du contrôle qualité et les entités gouvernementales associées à la programmation qui sont chargées du S&E. Chaque projet avant sa clôture sera soumis à une évaluation externe dont le financement sera prévu dans chaque budget du partenaire. La préparation de cette évaluation externe sera conduite par le partenaire en étroite collaboration avec le secrétariat technique du FCS.

Le Secrétariat technique est responsable de la supervision du suivi et de l'évaluation des programmes mis en œuvre par les partenaires. Il fournit des orientations aux entités de mise en œuvre sur les indicateurs de performance, les outils des collectes, les méthodes d'analyse des données ainsi que le canevas de rapportage.

Les entités de mise en œuvre sont responsables du suivi continu de la performance des projets. Le Secrétariat technique consolide les informations mise à sa disposition dans un système central de gestion axé sur les résultats. Les données de performance sont recueillies au niveau des résultats et des produits, en reliant les indicateurs de résultats liés au programme et les indicateurs de résultats financiers afin de mesurer l'efficacité et l'efficience du Fonds.

L'approche d'évaluation du FCS vis-à-vis des projets/programmes est structurée autour des six critères d'évaluation de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) :

Pertinence : L'intervention répond-elle au problème ?

Mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, de la RDC, des bailleurs de fonds, et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue.

Efficacité : L'intervention atteint-elle ses objectifs ?

Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats de l'intervention ont été atteints, ou sont en train de l'être, y compris si besoins les résultats différenciés entre communautés.

Efficience : Les ressources sont-elles utilisées de manière optimale ?

Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique/rentable et dans les temps.

Impact : Quelle différence l'intervention fait - elle ?

Mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer.

Durabilité : Les résultats sont-ils durables ?

Mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer.

Cohérence : L'intervention s'accorde-t-elle avec les autres interventions menées ?

Mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions DDR menées en RDC par d'autres acteurs.

Dans le contexte de la RDC, la mise en œuvre des activités est exposée à de nombreux aléas et imprévus qu'il convient d'anticiper et de suivre autant que possible pour ajuster ou rectifier les approches lorsque nécessaire. Pour ce faire, à travers un plan de suivi et d'évaluation pour chacun des projets financés par le FCS, il est important d'identifier les sources d'information pertinentes pour chaque projet afin de croiser la diversité des perspectives et d'objectiver les résultats obtenus par chaque projet.

Une fois les différentes sources d'information collectées, elles doivent être confrontées au sein des équipes concernées pour affiner l'analyse évaluative, qui doit être synthétisée selon les outils prévus à cet effet. Pour que le temps consacré à ce processus soit bénéfique à tous les acteurs impliqués, ces phases de suivi et d'évaluation doivent être menées consciencieusement et de manière collaborative.

Cette approche permet d'éclairer les pratiques de mise en œuvre afin, d'une part, de prendre des décisions éclairées, le cas échéant, rectifier le projet à l'étape intermédiaire et, d'autre part, de s'assurer de la qualité des réalisations avant d'envisager une phase complémentaire ou le développement d'un projet similaire dans une autre zone.

Apprentissage

Le secrétariat technique s'assurera de la mise en place d'un processus continu d'apprentissage, servant à la fois à la mise en œuvre des projets en cours et à l'orientation de future programmation. Le CAN peut également autoriser un examen indépendant des enseignements tirés des opérations et de la gestion du FCS conformément au manuel d'opération du Fonds.

RAPPORTAGE

Les responsabilités liées aux rapports sont décrites en détail dans le protocole d'accord du fond.

- Rapports narratifs

Pour chaque projet dont le financement a été approuvé, chaque organisation participante fournira au ST les rapports narratifs suivants :

- Rapports narratifs annuels, à fournir au plus tard le 31 mars et accompagnés d'un rapport financier non certifié des dépenses du projet ;
- Des rapports narratifs finaux après la fin des activités contenues dans le document approuvé relatif au programme, y compris la dernière année de ces activités, à soumettre au plus tard quatre mois (30 avril) l'année suivante après la clôture opérationnelle du projet.

- Rapports financiers

Les PUNO et l'AG fourniront également à l'AA les états et rapports financiers suivants pour consolidation, préparés conformément aux procédures de comptabilité et d'établissement de rapports applicables à la PUNO et à l'AG concernées :

- Le rapport financier annuel au 31 décembre concernant les fonds qui lui ont été versés par le compte du Fonds, au plus tard quatre (4) mois (30 avril) après la fin de l'année civile ;
- Des états financiers finaux certifiés et des rapports financiers finaux après l'achèvement des activités du document programmatique approuvé, y compris la dernière année des activités du document programmatique approuvé, à fournir au plus tard cinq (5) mois (31 mai) après la fin de l'année civile au cours de laquelle la clôture financière des activités du document programmatique approuvé a lieu, ou conformément à la période spécifiée dans le règlement financier et les règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies participante et de l'Agent de gestion, selon ce qui est le plus tôt.

- Rapports consolidés

Le ST fournira au CAN les rapports suivants, sur la base de la présentation en temps voulu des rapports fournis par chaque organisation participante :

- Rapports d'avancement consolidés annuels, ventilés par province le cas échéant, à fournir au plus tard le 1 mai ;
- Un rapport narratif consolidé final à soumettre dans les six (6) mois suivant l'achèvement du dernier programme/projet soutenu par le FCS. Le rapport narratif consolidé final contiendra un résumé des

résultats et des réalisations par rapport aux buts et objectifs du Fonds et dans la mesure du possible, et une évaluation de la performance par rapport aux objectifs établis du Fonds fiduciaire.

L'Agent Administratif préparera des rapports financiers annuels consolidés sur la base des soumissions fournies par chaque Organisation du système des Nations Unies participante. L'AG fournira ces rapports financiers annuels consolidés au CAN ainsi qu'à chaque contributeur au Fonds, en même temps que les rapports narratifs consolidés au plus tard cinq mois-le (31 mai) après la fin de l'année civile.

L'Agent Administratif préparera un rapport financier consolidé final, basé sur les états financiers finaux certifiés et les rapports financiers finaux reçus de PUNO et l'AG après l'achèvement des activités dans le document programmatique approuvé et incluant la dernière année des activités dans le document programmatique approuvé, à fournir au plus tard cinq mois-le (31 mai) après la fin de l'année civile au cours de laquelle la clôture financière du Fonds a eu lieu.

L'Agent Administratif fournira également aux donateurs et aux membres du CAN :

- Un rapport financier annuel certifié de ses activités en tant qu'Agent Administratif (« Rapport sur les sources et utilisations des fonds ») dans un délai maximum de cinq mois (31 mai) à compter de la fin de l'année civile, et
- Un rapport financier définitif certifié dans un délai maximum de cinq mois (31 mai) après l'année de clôture du compte du Fonds.

Le CAN se réserve le droit de commanditer au ST, à un Partenaire, ou l'AG tout rapport supplémentaire de portée thématique, opérationnelle ou financière jugé par lui nécessaire. Ces demandes devront cependant rester Adhoc et être justifiées par un changement de contexte en RDC, situation d'un partenaire, besoin d'information relative à la programmation et décision de financement ou tout autre situation exceptionnelle.

CONTRIBUTIONS AU FONDS

Les contributions au FCS peuvent être acceptées de la part des États membres, des organismes régionaux, des organisations intergouvernementales, des organisations non gouvernementales, des entreprises, des fondations et des particuliers.

Les donateurs ont la possibilité de contribuer globalement au Fonds ou d'affecter de manière ciblée leurs contributions à l'une des deux fenêtres de financement : la fenêtre Nations Unies ou la Fenêtre ONG. Le CAN ne pourra allouer les financements ciblés sur une fenêtre donnée qu'aux entités participantes de ladite fenêtre, et ce, uniquement pour les objectifs spécifiques qui y sont définis. Pour les ressources allouées au Fonds en général sans ciblage particulier, il reviendra au conseil d'administration de décider de l'allocation à l'une ou l'autre fenêtre en fonction des priorités par lui établies.

Pour aider le FCS à planifier et à allouer les ressources de manière stratégique, à combler les lacunes et à permettre une programmation multidimensionnelle entre les piliers du P-DDRCS dans chacune de ces fenêtres de financement, le Fonds encourage fortement les contributions non affectées afin de ne pas décourager les approches intégrées et permettre de financer les activités prioritaires. Cependant, conscient du besoin pour certains contributeurs de cibler leurs contributions, le FCS acceptera les contributions ciblées sur un objectif spécifique du FCS, à condition qu'elles ne compromettent ni son efficacité, ses principes et ses objectifs.

Les contributions peuvent être acceptées en monnaie convertible. Ces contributions seront déposées sur le compte bancaire désigné par le Bureau MPTF-O du PNUD.

AUDITS FINANCIERS

Les AA, AG et PUNO seront audités conformément à leurs propres règlements financiers et règles de gestion financière et, le cas échéant, conformément au cadre d'audit des fonds fiduciaires multi donateurs qui a été approuvé par les services d'audit interne des PUNO et entériné par le Groupe des Nations unies pour le développement en 2014.

Les ONG seront auditées conformément au règlement financier de l'Agent de gestion et à l'accord tripartite avec le CAN, le ST et l'AG.

RECOUVREMENT DES COÛTS

Les ressources du Fonds seront utilisées pour couvrir les coûts directs et indirects des programmes/projets approuvés par le CAN et gérés par les OP. Les coûts indirects des OP seront limités à 7% du coût total du projet, y compris pour l'organisation mettant en œuvre le projet d'agent de gestion.

L'AA prélèvera une redevance unique d'un pour cent (1 %) de chaque contribution pour couvrir les coûts liés à l'exercice de ses fonctions.

Conformément au paragraphe décrivant le secrétariat technique, le budget du ST sera soumis à la validation au CAN en tant que coût direct, et devra également être approuvée par le CAN sur la base des besoins démontrés.

DISSEMINATION PUBLIQUE

Le CAN et l'AA veillent à ce que les opérations du Fonds soient diffusées sur la page web du Fonds sur le portail MPTF-O (<http://mptf.undp.org>). Les informations publiées sur la page web comprennent : les contributions reçues, les décisions du CAN, les fonds transférés, les dépenses annuelles certifiées, les résumés des projets approuvés, les rapports d'avancement, y compris les informations sur la mobilisation des ressources et les opérations du Fonds, ainsi que les rapports d'évaluation externe.

Chaque OP prendra les mesures appropriées pour promouvoir le Fonds et assurer la visibilité du P-DDRCS et du FCS. Les informations communiquées à la presse doivent mentionner le P-DDRCS et le FCS.

L'AA veille à ce que le rôle des contributeurs et du gouvernement soit pleinement reconnu dans toutes les communications externes relatives au Fonds.

STRATEGIE D'ENTREE, DE SORTIE, TRANSITION ET DE CLOTURE DU FONDS

Nonobstant l'achèvement des projets financés par le Fonds, tout solde inutilisé reste détenu sur le compte du Fonds jusqu'à ce que tous les engagements et toutes les obligations contractées dans le cadre de la mise en œuvre des projets aient été honorés et que les activités des projets aient été menées à leur terme de manière ordonnée et responsable.

Tout solde restant sur le compte du Fonds au moment de sa clôture sera utilisé à des fins liées au Fonds, selon la décision des contributeurs, ou restitué aux contributeurs au prorata de leur contribution globale au Fonds.

Les Signataires accueillent favorablement le soutien d'autres contributeurs au FCS. En acceptant ces termes de référence en tant qu'annexe à l'accord standard entre les donateurs et le MPTF-O, lors de l'accès au fonds fiduciaire, le contributeur reconnaîtra toute décision prise par les structures de gouvernance du FCS avant son adhésion.

Chaque contributeur peut mettre fin à son soutien au FCS en donnant au CAN un préavis écrit de trente jours. Si un contributeur a l'intention de mettre fin à son soutien, il informe par écrit le CAN pour informer les autres membres de sa décision. En cas de résiliation, le montant de ce contributeur continuera à être utilisé pour soutenir le Fonds jusqu'à sa fin, après quoi tout solde restant sera utilisé à des fins mutuellement convenues ou restitué au donateur au prorata de sa contribution au Fonds, comme décidé par le donateur et le CAN.

Le FCS et son secrétariat sont ancrés au sein de la MONUSCO dans le bureau du RSASG assumant également les fonctions de Coordinateur Résident du système des Nations Unies (et Coordinateur Humanitaire). Dans le cadre de la transition de la MONUSCO, compte tenu du rôle de coordination des efforts de stabilisation et soutien au P-DDRCS que le FCS joue, et dans un souci de cohérence et continuité, en cas de réduction et éventuel départ de la MONUSCO avant la fin de l'éligibilité du Fonds, le FCS et son secrétariat seraient transférés au sein du bureau du Coordinateur Résident des Nations Unies. Le Coordinateur Résident remplacerait le RSASG/CR dans toutes ses fonctions de gouvernance du FCS. Le cas échéant, le budget de fonctionnement du secrétariat du FCS dont une partie est actuellement couvert par le budget de la MONUSCO serait préparée par le ST, étudié par le Coordinateur Résident et une révision budgétaire pourrait être soumise au CAN pour approbation.

DUREE ET AMENDEMENTS

Sauf accord contraire du CAN, le Fonds est renouvelé jusqu'à fin 2025, à compter de la date de validation des présents TDRs par le CAN.

En raison de la complexité et de la fluidité du contexte actuel en RDC, ces TdR peuvent être révisés une fois par an. Chaque révision devra être validé par le CAN et la version la plus récente approuvée systématiquement distribué aux partenaires et téléchargé sur le site du MPTF-O.

ANNEXE: Matrice des Risques

Risque identifié	Manifestation du risque	Probabilité	Conséquence de l'occurrence du risque	Impact (1 à 5)	Stratégie de gestion du risque	Responsabilité pour l'atténuation
<p>1. Risque interne stratégique :</p> <p>Inefficacité de l'architecture du Fonds</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le CAN ne se rencontre pas régulièrement ; Faible participation aux réunions des CAN ; Mauvaises relations de travail entre les administrateurs du Fonds, le gouvernement les bailleurs ; Existence d'agenda bilatéraux/institutionnels ; Faible capacité de susciter un consensus ; Confusion des rôles et responsabilités entre le ST, AG et AA Capacité insuffisante du ST 	3	<ul style="list-style-type: none"> Impossibilité d'approuver les projets ; Absence d'accord sur la répartition des Fonds ; Lenteur des décaissements ; Cassure des relations entre les parties prenantes dû à la poursuite d'intérêts individuels ; Perte de confiance dans le Fonds et de son administration ; Incapacité à sécuriser la cohérence avec les bailleurs de fonds bilatéraux qui voudraient soutenir le P-DDRCS et en conséquence un manque de coordination et cohérence dans les interventions mises en œuvre à l'est ; Incapacité à sécuriser des fonds additionnels pour le FCS 	5	<ul style="list-style-type: none"> À courte terme, fixer des priorités claires et les revoir régulièrement ; Fixer des délais clairs pour la prise de décision et déterminer les mesures de performance clés autour de la prise de décision et assurer un suivi des performances ; Développement, approbation et révision régulière du manuel d'opérations Etablir des rôles et des responsabilités claires et la redevabilité entre le ST, AG, et AA Développer de système de coordination géographique et thématique pour les projets de stabilisation et consolidation de la paix Déterminer les besoins en capacité du Secrétariat Technique et assurer l'existence d'une stratégie claire de gestion Examen annuel de l'efficacité du FCS 	<ul style="list-style-type: none"> CAN ST
<p>2. Risque interne stratégique :</p> <p>Mauvaise coordination avec l'aide bilatérale</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les bailleurs et les agences se concentrent sur la provision de réponses à des pressions internes de performance et de décaissement ; Polarisation de l'opinion au sujet de l'approche à suivre dans le 	4	<ul style="list-style-type: none"> Incapacité à s'accorder sur une approche coordonnée en soutien au P-DDRCS avec les bailleurs bilatéraux ; Incapacité à encourager des financements bilatéraux 	4	<ul style="list-style-type: none"> Examen annuel de l'efficacité du FCS ; Déterminer une stratégie et mécanisme claire pour la coordination avec les autres projets de stabilisation et consolidation de la paix ; 	<ul style="list-style-type: none"> CAN ST avec le soutien des bailleurs

Termes de références révisés avril 2024 – Fonds de Cohérence pour la Stabilisation

<p>3. Risque interne Stratégique :</p> <p>Répercussions préjudiciables de processus politiques en relation à l'architecture du Fonds</p>	<p>soutien de la stabilisation dans l'est ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manque d'intérêt et/ou de capacité des principales parties prenantes dans le FCS à coordonner avec l'aide provenant d'autres canaux ; • Manque d'information au niveau provincial au sujet du P-DDRCS et du FCS ; • Manque d'information de la part des bailleurs bilatéraux ; • Structures de gouvernance dysfonctionnelles / procédures complexes qui conduisent aux mêmes conséquences que celles décrites par rapport au risque 1 ; • Agendas individuels/bilatéraux/institutionnels ou règles et règlements bureaucratiques. 	<p>3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • coordonnées pour la mise en œuvre du P-DDRCS ; • L'opportunité d'obtenir des fonds à l'appui d'une approche cohérente est perdue et les fonds ne sont pas utilisés en appui au P-DDRCS dans l'est de la RDC ; • Allocation inefficace des ressources dans la mise en œuvre du P-DDRCS (et - par exemple duplications, éparpillement/saupoudrage, manque de priorisation, et de coordination). 	<p>5</p>	<p>• Bailleurs de fonds bilatéraux sont membres de la structure de coordination plus large du P/DDRCS ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partage des décisions de financement faites par les bailleurs de fonds bilatéraux avec le Secrétariat Technique ; • Veiller à la tenue régulière des réunions du Forum des Bailleurs de la Stabilisation et que l'opportunité de ces réunions soit utilisée afin de partager des informations et rechercher une appropriation et un accord sur l'agenda P-DDRCS ; • mise à jour régulière de la coordination géographique pour les initiatives de stabilisation et consolidation de la paix au niveaux provinciaux 	<ul style="list-style-type: none"> • CAN • Bailleurs • ST
<p>3. Risque interne Stratégique :</p> <p>Répercussions préjudiciables de processus politiques en relation à l'architecture du Fonds</p>	<p>mauvaises relations entre les dirigeants politiques et / ou des changements fréquents dans l'administration ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elections ; • Ineffectivité de l'Etat/capacités ; • Agenda individuels/institutionnels • Prise de décision au niveau provinciale devient fortement influencée par, ou dépendante, de la prise de décision au niveau national • Le rôle et les responsabilités du P-DDRCS sont cooptés. • L'ordonnance P/DRRCS n'est pas renouvelée et aucun partenaire gouvernemental ne travaille à la stabilisation. 	<p>3</p>	<p>processus de prise de décision du Fonds est ralenti ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impossibilité d'approuver les projets dû à des tentatives fortes d'influencer le processus de sélection ; • Incapacité de prendre des décisions dans les CAN ; • Retards dans le décaissement des Fonds ; • Atteinte à la réputation des administrateurs du Fonds et/ou du Gouvernement menant à la réalisation des risques 1 et 2 ci-dessus ; • Compétition entre les ministères et perte d'appropriation du Gouvernement dans la stabilisation. 	<p>5</p>	<p>• coordination étroite entre les agences de coopérations et le corps diplomatique et plaider un dialogue politique ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Travail avec des niveaux multiples de l'administration et du gouvernement ; • Assurer la capacité et l'engagement de la coordination du Programme DDRCS ; • Revoir les processus de prise de décision ; • Dernier recours : Fermer le Fonds. 	<ul style="list-style-type: none"> • CAN • Bailleurs • ST

Termes de références révisés avril 2024 – Fonds de Cohérence pour la Stabilisation

<p>4. Risque interne stratégique :</p> <p>L'allocation des Fonds n'est pas alignée sur les objectifs stratégiques et/ou les allocations du Fonds sont mal priorisées</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de consensus entre les parties prenantes sur le but/finalité du Fonds ; • Faible capacité du ST ; • Faibles capacités de prise de décision des CAN ; • Pressions exercées pour allouer les financements à des activités trop diverses et nombreuses et/ou dans la poursuite d'intérêts individuels/institutionnels ; • Pression de décaissement ; • Résultats des processus de dialogue ne sont pas suffisamment intégrés de manière continue, et pris en compte, dans l'exercice de priorisation des programmes et approches ; • Les risques 1 & 3 sont réalisés. 	<p>2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manque d'impact des interventions par rapport aux objectifs du Fonds et du P-DDRCS • Fonds sont trop dispersés pour permettre une approche suffisamment holistique et intégrée, l'impact des fonds est miné ; • Atteintes à la réputation des administrateurs du Fonds et aux structures de gouvernance du P-DDRCS mine la capacité à mobiliser des contributions additionnelles au FCS ; • Désengagement du Gouvernement ou des contributeurs ; • Incapacité à atteindre les objectifs du FCS ; • Exacerbations des disparités socioéconomiques et/ou griefs politiques ; contribution au conflit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'une stratégie prioritaire d'allocation approuvée par le CAN qui comprend un mécanisme pour assurer que les résultats des processus de dialogue continuent d'être à la base de la prise de décision ; • Organisation de consultations régulières avec les parties prenantes (au sein et au-delà Fonds) sur la politique et les objectifs du Fonds ; • Existence de TdR clairs pour les Comités techniques provinciaux et national et clarification de leurs relations avec les structures de niveau stratégique emmenées par le Gouvernement ; • Réunions régulières des Comités Techniques au niveau provincial ; • Les critères de sélection des projets respectent les principes du FCS en harmonie avec la SN du P-DDRCS ; • Communication, dans des délais opportuns, des dépenses futures prévues par les bailleurs ; • Mise à jour régulière du manuel d'opérations 	<ul style="list-style-type: none"> • ST • CT • CAN
<p>5. Risque interne opérationnel :</p> <p>Faible capacité et contribution du Gouvernement (y compris PDDRCS)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de compréhension des rôles et des responsabilités entre la coordination du PDRCS et les autres ministères sectoriels ; • La coordination du P-DDRCS conçoit son rôle en tant que partenaire d'exécution et entre en 	<p>3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Baisse des contributions des bailleurs dans le FCS ; • Atteintes aux résultats/impact du Fonds et à la réputation de l'administration du Fonds, la stratégie du PDDRCS et/ou du Gouvernement ; • Les interventions nuisent – exacerbations des disparités 	<p>3</p> <ul style="list-style-type: none"> • le rôle de la coordination du PDDRCS au sein du gouvernement est défini ; • Assurer la transparence sur les rôles et responsabilités de la coordination du P-DDRCS en qualité de président des comités technique national/provinciaux ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Premier Ministre • Plaidoyer DSRSG/RC/HC et contributeurs • Coordination Nationale P-

Termes de références révisés avril 2024 – Fonds de Cohérence pour la Stabilisation

	<p>concurrency avec les ministères pour l'obtention de financements ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manque de coordination et d'appropriation par les ministères au niveau national et provincial ; • La contribution du Gouvernement et ses décisions sont guidées par des intérêts individuels. 	3	<p>socioéconomiques et/ou des griefs politiques ; contribution au conflit ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lenteur dans l'achèvement des résultats et dans les opérations du Fonds ; • Incapacité d'atteindre les objectifs du Fonds concernant la cohérence et le caractère intégré de l'approche. 		<p>DDRCS avec appui ST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinateur Principal UAS • CAN (pour suivi et évaluation)
<p>6. Risque interne opérationnel :</p> <p>Faible capacité des partenaires de mise en œuvre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sélection des projets et programmes pas suffisamment rigoureuse ; • Souhait et/ou besoin de dépenser ou la quantité plutôt que la qualité prévaut dans la sélection des projets ; • Manque d'engagement des bailleurs ou du Gouvernement durant les réunions des CA ou les décisions sont prises ; • Suivi insuffisant des performances des partenaires. 	4	<ul style="list-style-type: none"> • Baisse des contributions des bailleurs dans le FCS ; • Atteintes aux résultats/impact du Fonds et à la réputation de l'administration du Fonds, l'approche P-DDRCS et/ou du Gouvernement ; • Les interventions nuisent – exacerbations des disparités socioéconomiques et/ou des griefs politiques ; contribution au conflit ; • Lenteur dans l'achèvement des résultats et dans les opérations du Fonds ; • Incapacité d'atteindre les objectifs du Fonds concernant la cohérence et le caractère intégré de l'approche. 	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminer les besoins en capacité au sein de la coordination du P-DDRCS ; • Réunions régulières du Comité Technique national afin d'assurer une communication forte entre la coordination du P-DDRCS et le ST, et les ministères ; • Stopper le soutien au Fonds si nécessaire. • Critères clairs et stricts de sélection des projets et programmes définis dans le manuel d'opération pour l'évaluation des projets aux réunions des CT ; • Formation des membres des CT sur ces critères et comment les appliquer. • Réunions régulières des CT et forte participation des principales parties prenantes • Dialogue, mécanismes spéciaux pour construire la confiance ; • Suivi régulier des activités sur le terrain ; • Les rapports narratifs sont revus rigoureusement par le ST et les problèmes portés à la connaissance du CAN. • mise en œuvre de système suivi, évaluation et apprentissage • mise en œuvre de système Anti-Fraude du FCS 	<ul style="list-style-type: none"> • ST • CT • CAN pour surveillance
<p>7. Risque interne opérationnel :</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tolérance zéro des bailleurs envers les risques fiduciaires limite la capacité opérationnelle du 	2	<ul style="list-style-type: none"> • Lenteur dans la prise de décision et des progrès dans l'accomplissement des objectifs du Fonds ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Critères pour le développement et la sélection 	<ul style="list-style-type: none"> • CAN • ST

Termes de références révisés avril 2024 – Fonds de Cohérence pour la Stabilisation

<p>Disparité entre le niveau de prise de risque accepté par rapport aux objectifs du Fonds</p>	<p>Fonds ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propensions à la prise de risque divergentes entre les parties prenantes ; • Bailleurs ne sont pas ouverts, ou ne reconnaissent pas, le besoin de tester l'approche et n'acceptent pas qu'il puisse y avoir des échecs ; • Changement significatif du contexte politique et/ou sécuritaire. 	<p>3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prise de décision concernant les programmes ne se fondent pas sur le besoin d'assurer une approche basée sur les résultats et focalisée sur les intrants, et mine les principes du FCS ; • Renforcement limité des capacités et systèmes du Gouvernement et des ONG nationales et affaiblissement de la stratégie de sortie du Fonds ; • Appropriation limitée du Fonds par le Gouvernement et les risques 1, 2, 3 et 4 se réalisent ; • Opportunités ne sont pas saisies à temps en raison d'une aversion à la prise de risque. 	<p>4</p>	<p>des projets sont approuvés et revus régulièrement ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développement et revue régulière du Manuel d'opérations ; • Revue régulière de la matrice de risques ; • Encourager un dialogue ouvert avec tous les partenaires et parties prenantes par le biais des structures de gouvernance intégrée ; • Clarification des rôles et responsabilités entre le ST, AG et AA. 	
<p>8. Risque interne opérationnel :</p> <p>L'impact/résultats des interventions du fonds sont limitées</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Interventions fondées sur un manque de compréhension des contextes et/ou les analyses de conflits et d'impacts sont les résultats de mauvaises conceptions ; • Mauvaise mise en œuvre et manque de flexibilité intégrée dans les interventions ; • Les attentes par rapport aux résultats escomptés sont mal gérées par rapport aux ressources et le caractère innovant de la démarche ; • Manque de ressources dans le Fonds ; • Monitoring inefficace ; • Manque de coordination par les donateurs bilatéraux ce qui remet en cause la capacité de développer une approche plus intégrée afin d'obtenir les résultats escomptés par le Fonds ; • Problème de sécurité et le contexte général politique ; 	<p>3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Baisse des allocations de la part des donateurs au Fonds ; • Diminution de la volonté des ministères sectoriels de travailler sur une approche intégrée de stabilisation intégrée telle que celle du P-DDRCS ; • Remise en cause de l'administration du Fond, du Secrétariat technique et / ou du gouvernement ce qui pourrait porter atteinte à la capacité d'obtenir des fonds alignés ou l'argent supplémentaire dans le FCS. 	<p>4</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'utilisation de mécanismes d'assurance-qualité ; • mise en œuvre de système suivi, évaluation et apprentissage • Développements des projets et critères de sélection des projets sont régulièrement approuvés et révisés ; • Prise en compte des leçons retenues et mise en place de meilleures recommandations • Assurer la capacité de fonctionnement du ST ; • Rapport annuel des résultats et de la performance du Fonds ; • Gestion des attentes grâce à la détermination et validation par le CAN des risques encourus et du caractère innovant de l'approche et les hypothèses sur lesquelles se fonde la mise en œuvre ; • Surveillance des risques et des analyses consolidées dans le 	<ul style="list-style-type: none"> • ST • CAN

Termes de références révisés avril 2024 - Fonds de Cohérence pour la Stabilisation

<p>9. Risque interne opérationnel :</p> <p>Incapacité de surveiller et de vérifier les mises en œuvre et les résultats escomptés</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des moteurs de conflit en dehors de la portée des objectifs du FCS • L'accent est mis sur quantité plutôt que sur la qualité par les parties prenantes ; • Manque d'accès aux zones en question pour raison logistique et sécuritaire ; • Manque d'engagement de la part des parties prenantes d'investir suffisamment dans le S&E au sein de la programmation ; • Coûts prohibitifs de la collecte de données ; • Capacité actuelle des partenaires ; • Mauvaise définition des rôles et responsabilités entre les acteurs pour ce qui est du suivi et l'évaluation. 	<p>2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Allocations de fonds à la suite des mauvaises informations ; • Incapacité par les partenaires des programmes de répondre avec souplesse au contexte menant à la réalisation du risque (6) ; • Baisse des allocations pour le Fond de la part des donateurs ; • Diminution d'appropriation des ministères sectoriels • Remise en cause de l'administration du Fond, du Secrétariat technique et / ou du gouvernement ce qui pourrait porter atteinte à la capacité d'obtenir des fonds alignés ou l'argent supplémentaire dans le SCF. 	<p>4</p>	<p>respect du manuel d'opération du Fonds</p> <ul style="list-style-type: none"> • Allocation, mise en œuvre et S&E sont faits en conformité avec les TDRs, MOP ; MOU et SAA du FCS. • Le manuel de procédure de suivi et évaluation des projets est développé et approuvé par le CAN Et accompagné de Formations régulières des différentes parties prenantes sur la division des responsabilités dans le S&E des projets ainsi que du Fonds • des mesures alternatives de S&E à distance sont pensées en cas d'insécurité et contraintes logistiques exceptionnelles • La conception et les critères de sélection des projets prennent en compte le cadre logique du S&E. 	<ul style="list-style-type: none"> • ST • CT • CAN • Partenaires de mise en œuvre
<p>10. Risque externe stratégique :</p> <p>L'échec du gouvernement à respecter les obligations politiques et internationales clés</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Echéance et risques électoraux prennent le dessus dans les prises de décisions ; • D'autres intérêts rentrent en jeu ; • L'augmentation de l'instabilité politique ou de l'insécurité. 	<p>3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de l'instabilité dans la RDC ; • Les donateurs du Fonds réduisent leur soutien à la stabilisation afin de se recentrer plus sur l'aide humanitaire ; • Incapacité d'assurer une coordination et une cohérence entre le FCS et les donateurs bilatéraux qui veulent soutenir le P/DRRCS ; • Incapacité de mobiliser plus de ressources pour le Fonds ; • Les résultats et l'impact du Fonds ne sont pas au rendez-vous et remettent en cause l'administration du Fond et du 	<p>3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plaidoyer pour le renforcement /établissement de liens solides entre les structures du PDDRCS et autres instances étatiques décisionnelles ; • Recommandations et messages communs sont liés aux problèmes locaux ; • Assurer des positions communes et messages forts au sein de la communauté internationale - en particulier les bailleurs de fonds les chancelleries diplomatiques pour faciliter une approche sur 	<ul style="list-style-type: none"> • FCS co-présidents, • Coordinateur principal UAS • Coordinateur national PDDRCS • GCP/DSF • Peace and Security Working Group • FST

