



**Fonds de Cohérence pour la Stabilisation - RDC
(Procédure de financement FCS/PBF)**

Partie A : L'approbation du Conseil d'Administration National du FCS et le Secrétariat Technique Provincial	
Le Conseil d'Administration National (CAN) a approuvé le 10 août 2020 une allocation de 741 357 USD, dont cette proposition fait partie.	
Titre du Projet : Appui au Secrétariat Technique de la Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et la Stabilisation (version révisée) Renommé de la manière suivante : « Appui au secrétariat technique de l'ISSSS – 1. Fonctions substantives » Numéro Project/Multi-Partner Trust Fund (MPTF) Gateway: n/a	Organe(s) des Nations Unies bénéficiaire(s) : Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) en tant qu'Agent de Gestion (AG) Mise en œuvre par l'Unité d'Appui à la Stabilisation
Lieu (province) : RDC	Durée totale du projet (mois) : 24 mois Date de démarrage : 1er janvier 2021 Date de clôture : 31 décembre 2022
Total des Coûts liés au Programme \$692 857 Coûts GMS 7% pour Agent de Gestion : \$48 500 Total : \$741 357	Date de soumission : 11 novembre 2020
Personnes de Contact (le partenaire d'exécution) : Jean-François Dubuisson (Mr.) Deputy Team Leader Stabilization Stabilization Support Unit MONUSCO Democratic Republic of Congo jean-francois.dubuisson@one.un.org Cell +243 81 31 22 783 - Ext 195-5307	
Après approbation, le projet proposé conduirait à : <input checked="" type="checkbox"/> Un nouveau projet/projet conjoint <input type="checkbox"/> Une révision/extension du projet <input type="checkbox"/> Autres (<i>expliquer</i>) :	Le projet proposé est le résultat d'une initiative : <input type="checkbox"/> Des autorités nationales <input type="checkbox"/> Des agences des Nations Unies <input checked="" type="checkbox"/> Autres (<i>expliquer</i>) : le CAN

CA

JFD

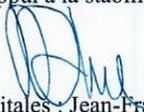
Technique. Ainsi, les trois premiers volets de produit 1 (*d'engagement politique, de coordination et de conseil technique*), ainsi que le produit 2 visant le développement des capacités nationales pour ancrer la stratégie dans un leadership national fort, sont intégrés dans le projet « Appui au Secrétariat Technique de l'ISSSS – 1. Fonctions substantives » (*le présent projet*), alors que les deux autres volets du produit 1 (la programmation FCS et suivi, évaluation et apprentissage) sont financés spécifiquement par le présent projet intitulé « Appui au Secrétariat Technique de l'ISSSS – 2. Fonctions de gestion ».

L'objectif spécifique est réalisé par l'appui au déploiement des six fonctions clés remplies par Secrétariat Technique de l'ISSSS, dans une logique de renforcement du partenariat entre l'UAS et le STAREC et de transfert de compétences vers la partie nationale. Les deux projets combinés permettent d'atteindre les produits et objectif spécifique assignés. Pour le présent projet, les quatre fonctions renforcées sont l'engagement politique (volet 1 du produit 1), la coordination (volet 2 du produit 1), le conseil technique et appui aux politiques (volet 3 du produit 1), et le renforcement de capacités sur la mise en œuvre des projets stabilisation (produit 2). Elles soutiennent un double but, reflétés dans les deux produits attendus du projet ; 1) contribuer à rendre effective la nouvelle vision de la l'ISSSS en vue d'atteindre des objectifs de stabilisation définis ; 2) permettre de transférer les compétences nécessaires au gouvernement congolais pour stabiliser les zones prioritaires.

- **Produit 1** : Le Secrétariat Technique (STAREC et UAS) est capable de coordonner et mettre en oeuvre efficacement et conjointement la stratégie ISSSS 2020-24
- **Produit 2** : Les institutions nationales disposent de l'expertise spécialisée, des stratégies et d'une autonomie adéquates pour la stabilisation et l'intégration du genre

Effet contribuant (PNUAD/DPP, DPR ou DPM) : Effet 1 de l'UNSDCF 2020-2024 Effet 3 du Document de Programme Pays 2020-2024 du PNUD en RDC Contexte développement C et solution adaptée 2 du Plan stratégique du PNUD pour la période 2018-2020 Produit(s) indicatif(s) avec marqueur genre ² : GEN2 Produit 1 : GEN2 Produit 2 : GEN2	Total des ressources nécessaires :	Année 1 : \$ 741 356 Année 2 : \$ 810 944 Total : \$ 1 552 300
	Total des ressources allouées :	
		TRAC du PNUD : 0 USD
		Donateur : 741 356 USD
		Gouvernement : 0 USD
		Apports en nature : 0 USD
		À financer : 810 944 USD

Approuvé par (signatures)² :

PNUD	Partenaire de réalisation
Représentant Résident	L'Unité d'appui à la stabilisation
 Nom en capitales : Dominique Sam	 Nom en capitales : Jean-Francois Dubuisson
Date :	Date : 07-Jan-2021



² Note : Modifiez le bloc des signatures selon qu'il y a lieu

² Le marqueur genre mesure l'investissement du projet dans l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Choisir un marqueur par produit : G3 (l'égalité des sexes est un objectif principal); G2 (l'égalité des sexes est un objectif important); G1 (contribution limitée à l'égalité des sexes); G0 (pas de contribution à l'égalité des sexes)

Table des matières

I.	Problématique de développement (1/4 de page à 2 pages)	5
II.	Stratégie (1/2 page à 3 pages).....	7
III.	Résultats et partenariats (1 page ½ à 5 pages).....	9
IV.	Gestion du projet (1/2 page à 2 pages).....	19
V.	Cadre de résultats.....	21
VI.	Suivi et évaluation	23
VII.	Plan de travail pluriannuel	25
VIII.	Modalités de gouvernance et de gestion	27
IX.	Cadre juridique	28
X.	Gestion des risques	28
XI.	ANNEXES.....	32

Acronymes et Abréviations

AA	Agent Administratif
AAP	Appel à Propositions
Accord-cadre	Accord-cadre pour la paix, sécurité et coopération
AG	Agent de Gestion
CAN	Conseil d'Administration National
CAP	Conseil d'Administration Provincial
CET	Comité d'Évaluation Technique
CL	Cadre Logique
DIRO	Diagnostic Institutionnel et Renforcement Organisationnel
FCS ou Fonds	Fonds de cohérence pour la stabilisation
DSF	Forum des bailleurs de fonds pour la stabilisation
DDR	Démobilisation, désarmement, réintégration
HACT	Harmonised Approach to Cash Transfers
ISSSS	Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et la Stabilisation
MNS	Mécanisme national du suivi
MONUSCO	Mission des Nations Unies pour la Stabilisation en République Démocratique du Congo
MoU	Protocoles d'Accord (<i>Memorandum of Understanding</i>) signé entre les Organisations des Nations Unies Participantes et l'Agent Administratif
MPTF-O	Bureau des Fonds fiduciaires Multi Partenaires (<i>Multi Partner Trust Fund Office</i>)
ONG	Organisation non-gouvernementale
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ONU	Organisation des Nations Unies
OP	Organisations Participantes
OPS	Objectifs Prioritaires de Stabilisation
PNDDR III	Programme National de Désarmement, Démobilisation et Réintégration III
PNUNO	Organisations Participantes non-Nations Unies (<i>Participating Non-United Nations Organisations</i>)
POPP	Politiques et procédures du programme et des opérations du PNUD (<i>Programme and Operations Policies and Procedures</i>)
PUNO	Organisations des Nations Unies Participantes (<i>Participating United Nations Organizations</i>)
RDC	République Démocratique du Congo
S&E	Suivi et Evaluation
STAREC	Programme National de Reconstruction et de Stabilisation
TdR	Termes de référence du Fonds de Cohérence pour la Stabilisation
UAS	Unité d'appui à la stabilisation

I. PROBLÉMATIQUE DE DÉVELOPPEMENT (1/4 DE PAGE À 2 PAGES)

Cette section décrit tous les facteurs nécessaires qui contribuent à la création de la théorie du changement du projet « *Appui au Secrétariat Technique de l'ISSSS – 1. Fonctions substantives* ». Tout d'abord, le contexte général identifie les quatre dynamiques de conflit principales identifiées dans le cadre de l'ISSSS. La deuxième partie passe brièvement en revue les priorités nationales et globales dans lesquelles le projet est ancré, et la troisième met en évidence les leçons apprises de la phase précédente de l'ISSSS. Ces trois éléments orientent la théorie du changement et la stratégie du projet présentées dans la section II. Il est important de noter que ce projet est complémentaire avec le projet « *Appui au Secrétariat Technique de l'ISSSS – 2. Fonctions de gestion* » avec lequel il partage la théorie du changement, le cadre logique, le cadre de résultats et la matrice des risques.

Contexte général de la stabilisation en RDC :

De 1996 à 2003, la République Démocratique du Congo (RDC) a subi deux guerres au cours desquelles neuf armées étrangères et environ trente groupes armés se sont affrontés sur son territoire. Les guerres ont donné lieu à la partition temporaire du pays et coûté la vie à des millions de personnes. L'accord de paix conclu en 2002 à Sun City a permis de réunifier le territoire, d'installer un gouvernement de transition et de former une armée d'unité nationale. Quinze ans plus tard, malgré la signature de plusieurs accords de paix, l'organisation de trois élections présidentielles (en 2006, 2011 et 2018) et un investissement important des partenaires internationaux, l'Est de la RDC, ainsi que d'autres parties du territoire national (Kasaï, Tanganyika) continuent d'abriter un grand nombre de factions armées et restent le théâtre de cycles réguliers de violence. La complexité et la longévité du conflit congolais doivent être replacées et analysées dans le contexte d'une désintégration profonde de la société congolaise au cours des dernières décennies et de l'effet cumulé de deux cycles de conflits se renforçant mutuellement, l'un régional, l'autre local aux dimensions locales, nationales, et régionales.

Les élections présidentielles du 30 décembre 2018 ont cependant permis une transition pacifique à la tête du pays entre Joseph Kabila, président sortant, et Antoine Tshisekedi, vainqueur proclamé des élections et nouveau président après 16 ans de règne de son prédécesseur. Si M. Kabila quitte la présidence, il consolide néanmoins son influence au niveau national et provincial à travers la majorité du Front Commun pour le Congo (FCC), sa plateforme politique, à la chambre des représentants, au sénat, et dans la plupart des assemblées provinciales, créant une situation inédite de cohabitation avec M. Tshisekedi et sa coalition CACH (Cap pour le Changement). L'arrivée au pouvoir de l'héritier d'Etienne Tshisekedi, leader de l'UDPS et opposant de longue date décédé en 2017, a fait souffler un vent d'optimisme et de changement dans le pays, avec un nombre croissant de groupes armés se déclarant prêts à la démobilisation volontaire en 2019 et 2020. En dépit de ces avancées encourageantes, les quatre dynamiques de conflits identifiées en 2013 restent globalement valables à ce jour pour la RDC, à savoir : 1) les dilemmes sécuritaires ; 2) la mobilisation autour de la terre et de l'identité ; 3) l'exploitation des ressources naturelles et ; 4) les dynamiques régionales. Ces quatre dynamiques de conflit sont inter-corrélées et créent des typologies de conflits différents. Ce sont ces chevauchements, ou interactions, entre ces quatre dynamiques, que ciblent les interventions de la stabilisation dans le cadre de l'ISSSS.

Ancrage dans les stratégies pertinentes :

Ce projet finance partiellement l'opérationnalisation des fonctions clés présentées dans le cadre de mise en œuvre de l'ISSSS 2020-2024. Il tient compte du contexte national et international passé et à venir dans lequel la stratégie opère. Tout d'abord il tient compte des initiatives gouvernementales, stratégies et programmes nationaux et régionaux que l'ISSSS tend à appuyer : Accord-Cadre d'Addis-Abeba pour la Paix, la Sécurité et la Coopération de 2013, le Plan National Stratégique de Développement validé en décembre 2019, et le programme STAREC. Le projet s'inscrit également en appui aux plans de développement provinciaux, qu'il contribuera à réaliser à travers la fonction de coordination des actions de stabilisation et consolidation de la paix dans les trois provinces du Nord, Sud Kivu et Ituri. Le cadre de mise en œuvre est dans le même temps pensé pour accentuer la contribution de l'ISSSS à l'ODD 16 ainsi qu'à l'ODD 5, contribuant ainsi à l'agenda 2030 des Nations Unies et se retrouve principalement dans l'effet 1 de l'UNSDCF signé entre le Gouvernement de la RDC et le système des Nations Unies en Décembre 2019. En fin, le projet s'inscrit dans le contexte développement C « renforcer la résilience aux chocs et aux crises » et solution adaptée 2 « mettre en place une gouvernance plus efficace, plus inclusive, et plus responsable » du plan stratégique du PNUD pour la période 2018-2020. Enfin, le projet s'inscrit dans la logique d'un retrait progressif de la MONUSCO et de la préparation de la transition de l'ISSSS vers le Gouvernement et l'équipe-pays des Nations Unies.

Leçons apprises :

Après cinq ans de mise en œuvre de la stratégie révisée (2015-2019), un nombre de leçons peuvent ressortir de la mise en œuvre des projets de stabilisation dans les zones prioritaires :

- Le dialogue démocratique est un outil performant d'appropriation communautaire, d'adaptation aux réalités locales et permettant l'engagement politique.
- La nécessité des analyses des conflits est dorénavant un acquis dans un contexte d'engagement programmatique dans des zones de conflits en RDC. Cependant, les analystes doivent pouvoir être déployés plus rapidement pour informer au mieux la programmation.

- La stabilisation est un processus fondamentalement politique et des capacités d'engagement politique à différents niveaux sont nécessaires pour enclencher les changements politiques nécessaires à différents niveaux et permettre d'appuyer efficacement les processus locaux.
- L'ISSSS s'est appuyée sur des partenaires opérationnels de qualité très variable. La consistance et durabilité des résultats atteints dans les projets s'en est ressentie.
- Une durée d'intervention de deux ans est trop courte pour obtenir des changements durables et assurer la résilience des communautés aux chocs.
- L'alignement des projets bilatéraux est un concept prometteur et innovant, mais sa mise en œuvre, technique et centralisée, n'a pas porté les fruits attendus en termes de gains d'efficacité, de cohérence et de coordination.

Aperçu de l'approche de mise en œuvre :

Tenant compte des évolutions du contexte, des leçons apprises de cinq années de mise en œuvre, du cadre programmatique 2020-2024 de l'ISSSS, et des perspectives de transition, l'UAS propose d'adopter une nouvelle stratégie de mise en œuvre, mettant en avant un concept de « *diplomatie programmatique* » basé sur les principes suivants :

- **La définition claire d'objectifs prioritaires de stabilisation précis et mesurables**, révisés régulièrement et approuvés par les parties prenantes, comme base pour l'engagement politique, la programmation et la coordination. Ces objectifs permettent également de clarifier les critères de décision pour l'engagement ou le désengagement dans les zones prioritaires ;
- La reconnaissance du fait que **la stabilisation passe par des changements et décisions politiques, nécessitant des capacités de plaidoyer importantes**. Pour cette raison, l'engagement politique, au niveau provincial et national, est crucial comme un levier principal pour la transformation des conflits et l'atteinte des objectifs de stabilisation, couvrant les thématiques essentielles en lien avec les dynamiques de conflits et priorités identifiées par les communautés. Le plaidoyer politique est soutenu par une coordination accrue et les programmes sur le terrain ;
- **Un cadre programmatique qui permet la transformation des conflits, la sensibilité au conflit, et la prise en compte renforcée des questions liées au genre** : Le dialogue démocratique sert à réaliser une analyse approfondie, commune et participative des conflits dans chaque zone prioritaire de stabilisation et les programmes doivent viser à transformer les conflits identifiés par les populations elles-mêmes. De plus, les activités sont conçues, planifiées, mises en œuvre et évaluées de sorte à éviter un impact défavorable sur les dynamiques du conflit et à renforcer les dynamiques positives, ainsi que pour assurer un effet favorable sur les hommes, les femmes, les garçons et les filles, et sur leurs rapports mutuels ;
- **Le recours à des partenariats diversifiés** et l'identification de champions pour la mise en œuvre de l'engagement politique et du plaidoyer sur les thématiques clés (bons offices du RSSG, ambassades, envoyés spéciaux sur les Grands Lacs, agences UN, etc.), et de partenaires privilégiés.

Le cadre de mise en œuvre s'articule autour de six fonctions clés mises en œuvre par l'UAS et le STAREC, dont trois fonctions principales et trois fonction d'appui. L'ensemble des six fonctions constitue un ensemble cohérent qui contribue à l'atteinte des objectifs prioritaires de stabilisation définis et adoptés avec les autorités à différents niveaux (voir figure 2 ci-dessous).

Fonctions principales :

- **L'engagement politique** : Il est défini comme un ensemble d'activités de plaidoyer, information, conseil, et réseautage pour exercer accompagner des réformes publiques et influencer les décisions et comportements des acteurs clés en appui à la mise en œuvre de la stratégie ISSSS. Il doit permettre d'adresser des messages harmonisés aux décideurs politiques, ministères sectoriels et autres, pour porter efficacement les décisions et réformes nécessaires à la stabilisation.
- **La coordination** : La mise en place d'une coordination effective en appui aux acteurs, cadres et stratégie provinciaux et nationaux permet d'assurer que les interventions de stabilisation soient cohérentes mieux coordonnées, plus pérennes, répondent aux besoins et soutiennent l'engagement politique et contribuent à l'atteinte des objectifs prioritaires de stabilisation. Cette fonction vient en remplacement de l'approche d'alignement mise en œuvre entre 2015 et 2019. Elle vise également à mettre en place une communauté de pratique plus large, d'acteurs bien informés et outillés sur les questions de paix et stabilité.
- **La gestion programmatique** à travers le Fonds de Cohérence pour la Stabilisation: Elle est plus flexible en appui à un cadre programmatique renforcé, permettant de répondre plus rapidement et efficacement aux

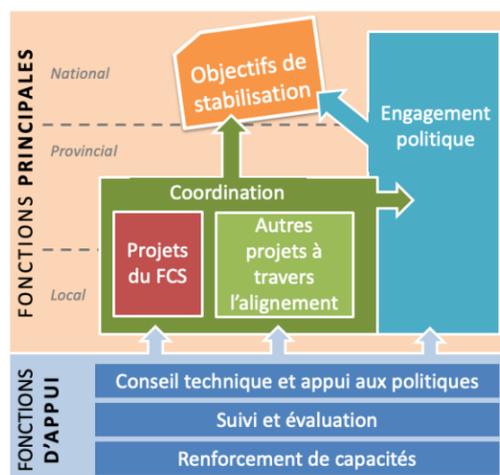


Figure 2 Les fonctions clés remplies par l'unité d'appui à la stabilisation par la réalisation des objectifs prioritaires

évolutions du contexte et des dynamiques de conflits dans les zones prioritaires et soutenir plus efficacement l'atteinte des objectifs de stabilisation ;

Fonctions d'appui :

- **Conseil technique et appui aux politiques** : Il s'agit d'un pool d'expertise techniques en lien avec les différents piliers programmatiques et thématiques de plaidoyer, permettant de jouer efficacement le rôle de point focal thématique en appui à l'engagement politique (identification des acteurs clés, de champions, élaboration et partage du plan d'engagement thématique, entretien d'un réseau, etc.), à la coordination (identification des leçons apprises, restitution des bonnes pratiques, renforcement des capacités et formations des partenaires, etc.) et aux projets FCS (conseil technique, révision des documents de projets, appui à la mise en œuvre, etc.).
- **Suivi-évaluation et apprentissage** : A travers une simplification et standardisation des outils et indicateurs, la cellule de suivi et évaluation joue pleinement son rôle d'outil d'aide à la décision servant à alimenter les différents clients en informations pertinentes, vérifiées et rapides. Le système de suivi s'ancre délibérément dans une approche d'apprentissage permanent et intègre un mécanisme de vérification de la qualité des données permettant de produire des indicateurs à la fiabilité garantie, de comparer l'efficacité et de prévenir la fraude.
- **Renforcement des capacités** : La stratégie ISSSS vient en appui au programme STAREC sur base d'une relation équivalente, et s'intègre également dans le PNSD, le PSCF et les cadres de référence au niveau provincial et local. Afin de renforcer l'appropriation nationale et les capacités des institutions nationales à jouer leur rôle dans la stabilisation, l'UAS propose de mettre en place une stratégie de renforcement de capacités multi-acteurs, qui serait mise en œuvre principalement par d'autres institutions que l'UAS sous forme de sous-traitance ou d'un programme parallèle. Cette stratégie visera le programme STAREC, les ONGs nationales stratégiques pour la stabilisation, ainsi que les entités étatiques ou paraétatiques pertinentes ou qui accompagnent les structures locales à la base renforcées par les projets de terrain.

Le présent projet se concentre sur les quatre fonctions substantives suivantes : engagement politique, coordination, conseil technique et appui aux politiques et renforcement de capacités. Le projet « Appui au Secrétariat Technique de l'ISSSS – 2. Fonctions de gestion » est consacré aux deux autres fonctions.

II. STRATÉGIE (1/2 PAGE À 3 PAGES)

Le projet « Appui au Secrétariat Technique de l'ISSSS – 1. Fonctions substantives » envisage d'appuyer quatre de ces six fonctions, pour lesquelles des besoins persistent en vue de leur déploiement total : (i) engagement politique, (ii) coordination, (iii) conseil technique, et (iv) renforcement de capacités. Il est à noter que pour les trois premières fonctions en particulier, les ressources fournies par le projet viennent en complément d'autres financements et appuis existants, et permettent de renforcer en particulier de l'expertise nationale. La quatrième fonction, consacrée au renforcement de capacités, est nouvelle et financée principalement à travers ce projet. Ces quatre fonctions, remplies par l'UAS, sont rendues plus opérationnelles à travers les ressources et activités proposées. Il est également question d'associer systématiquement le programme STAREC, ou tout autre point focal désigné par les autorités, dans leur mise en œuvre en élargissant le concept de Secrétariat Technique du Fonds de Cohérence à l'ensemble des fonctions, à travers la mise en place d'un *Secrétariat Technique conjoint de l'ISSSS*, au sein duquel les différentes équipes travaillent réellement en tandem pour plus d'efficacité et pour permettre aussi un renforcement mutuel.

Par ailleurs, au-delà de l'efficacité dans la mise en œuvre de la stratégie ISSSS 2020-2024, le projet a également l'ambition de transférer au gouvernement congolais les compétences clés liées à ces fonctions afin que le Secrétariat technique puisse à terme fonctionner indépendamment des acteurs internationaux de la stabilisation, à travers un apprentissage et une responsabilisation faisant basculer le centre de gravité progressivement vers la partie nationale.

La théorie du changement exposée ci-dessous (et schématisée dans la figure 2) reflète justement ces deux dimensions d'efficacité accrue (produit attendu 1) et de renforcement de capacités en vue d'une complète appropriation nationale (produit attendu 2). La théorie de changement reflète également l'idée de transition progressive et de leadership par le gouvernement sur les initiatives de stabilisation.

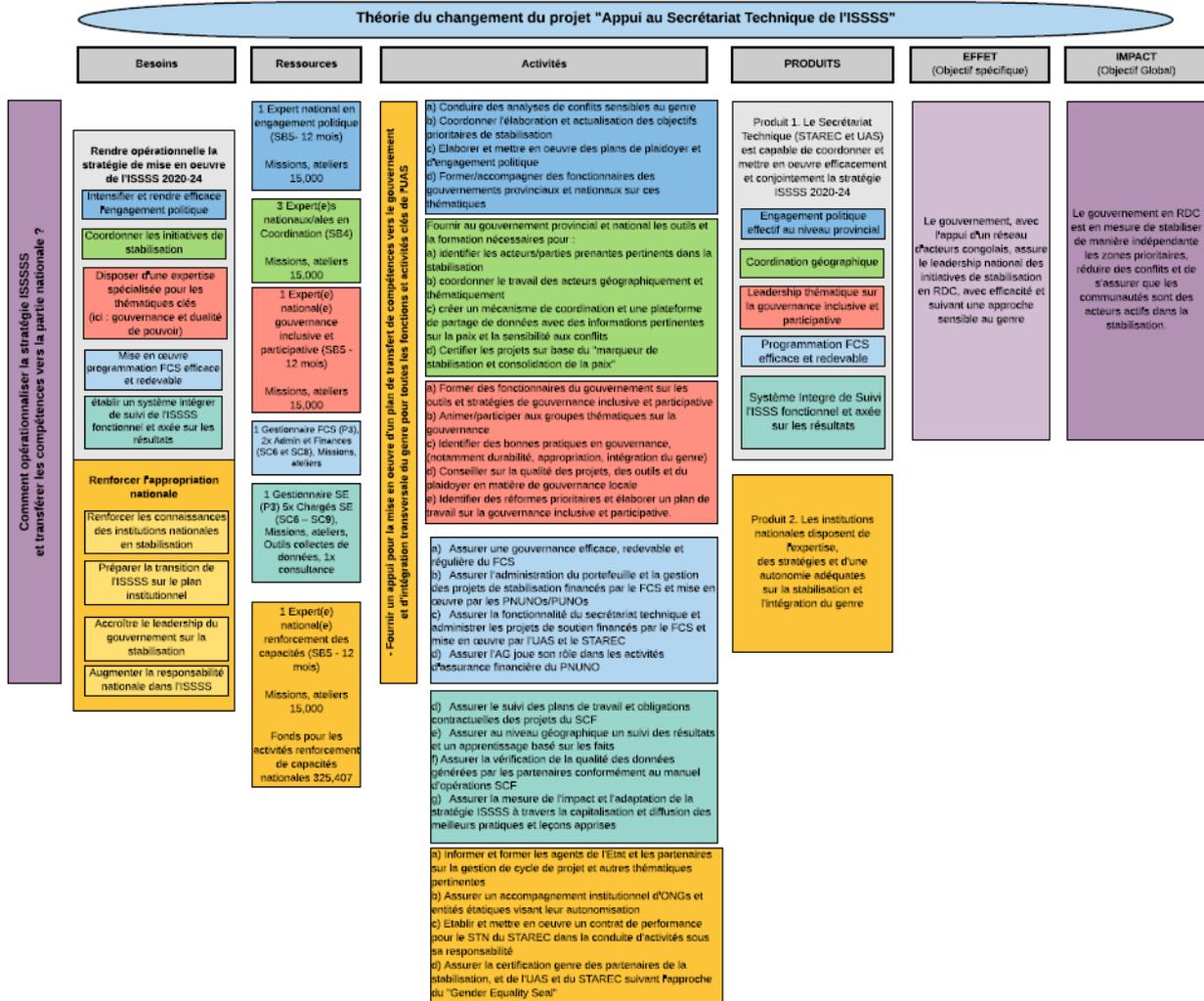
La première étape a consisté à identifier les besoins spécifiques liés aux quatre fonctions couvertes par le projet, sur le plan (i) de leur fonctionnement et/ou du transfert de compétences vers la partie nationale. **Les besoins** identifiés sont les suivants :

- Engagement politique (*voir les cadres bleus dans la figure 2*) : intensifier et rendre efficace l'engagement politique, à travers la production des objectifs prioritaires de stabilisation au niveau provincial, l'adoption de plans de plaidoyer et l'identification des canaux diplomatiques pour la mise en œuvre de cet engagement politique ;
- Coordination (*cadres verts*) : coordonner des interventions de stabilisation en faisant le lien avec l'engagement politique ;
- Conseil technique et appui politique (*cadres rouges*) : disposer d'une expertise spécialisée dans les thématiques clés à l'atteinte des objectifs prioritaires de stabilisation, et en particulier, pour ce projet, il s'agit de la thématique de la gouvernance locale inclusive et participative et la question de la dualité de pouvoirs qui sont concernées ;

- Renforcement de capacité (*cadres oranges*) : quatre besoins distinctes sont identifiés, (i) accroître le *leadership* du gouvernement, (ii) renforcer les *connaissances* des institutions nationales, (iii) préparer la transition de l'ISSSS sur le plan *institutionnel* et (iv) augmenter la *responsabilité* nationale dans l'ISSSS.
- De manière transversale, *l'intégration du genre* dans les projets de stabilisation est également considérée comme un besoin essentiel auquel le projet compte s'atteler.

Les fonctions programmation FCS et suivi, évaluation et apprentissage sont appuyées par le projet parallèle d' « Appui au ST de l'ISSSS – 2. Fonctions de gestion », car cette théorie du changement est cofinancée.

Figure 1 : Théorie de Changement



Pour répondre à ces besoins, le projet envisage d'atteindre les **produits** suivants, en appui aux 4 fonctions :

- **Produit 1** : Le Secrétariat Technique de l'ISSSS (STAREC et UAS) est capable de coordonner et mettre en œuvre efficacement et conjointement la stratégie ISSSS 2020-2024.

Ce produit centré sur l'opérationnalisation de la stratégie, se concrétise en particulier sur trois fonctions : (i) un engagement politique effectif au niveau des provinces, (ii) une coordination géographique effective et (iii) un leadership thématique effectif sur les questions de gouvernance locale inclusive et participative.

- **Produit 2** : Les institutions nationales disposent de l'expertise, des stratégies et d'une autonomie adéquates sur la stabilisation et l'intégration du genre.

Ce produit se consacre en particulier au renforcement de capacités nationales (gouvernement, STAREC ou programme similaire, société civile), et à un transfert de compétences sur les stratégies et mécanismes de stabilisation mais aussi sur l'intégration transversale de la dimension genre dans la stabilisation. Il est centré sur la fonction de renforcement de capacités.

Ces deux produits combinés permettent d'atteindre l'**objectif spécifique** suivant : Le gouvernement, avec l'appui d'un réseau d'acteurs congolais, améliore ses compétences et assure le leadership national des initiatives de stabilisation en RDC, avec efficacité et suivant une approche sensible au genre. Il en résulte l'**objectif global** suivant : Le gouvernement en RDC est en mesure de stabiliser de manière indépendante les zones prioritaires, réduire des conflits et de s'assurer que les communautés sont des acteurs actifs dans la stabilisation.

III. RÉSULTATS ET PARTENARIATS (1 PAGE ½ À 5 PAGES)

Résultats escomptés

Cette section présente le travail nécessaire pour appliquer la stratégie exposée dans la section II. Elle décrit les interventions prévues dans le cadre du projet et explique en quoi elles conviennent le mieux pour obtenir les résultats escomptés, tout en établissant des liens avec la théorie de changement.

Objectif global : Le gouvernement en RDC est en mesure de stabiliser de manière indépendante les zones prioritaires, réduire des conflits et de s'assurer que les communautés sont des acteurs actifs dans la stabilisation.

Objectif spécifique : Le gouvernement, avec l'appui d'un réseau d'acteurs congolais, améliore ses compétences et assure le leadership national des initiatives de stabilisation en RDC, avec efficacité et suivant une approche sensible au genre.

I. **Produit 1 « Opérationnalisation de la stratégie de mise en œuvre » : Le Secrétariat Technique de l'ISSSS (STAREC et UAS) est capable de coordonner et mettre en œuvre efficacement et conjointement la stratégie ISSSS 2020-2024.**

Ce premier produit combine des actions relatives à trois fonctions en particulier : l'engagement politique, la coordination et le conseil technique/appui aux politiques (pour la thématique gouvernance locale). Pour chacune de ces fonctions, la mise en œuvre sera conduite de manière conjointe par l'UAS et le STAREC (ou structure équivalente) dans le cadre du Secrétariat Technique de l'ISSSS, dans une logique de renforcement mutuel et de transfert de capacités. Nous présentons ci-dessous les éléments spécifiques à ces trois fonctions, en lien avec les notes stratégiques plus détaillées développées pour chacune d'elles et disponibles en complément du présent document de projet³. La combinaison de ces trois volets d'activités (un pour chaque fonction) permet d'atteindre le produit 1 et contribue à l'objectif spécifique du projet.

A. **Fonction « Engagement Politique » : Un engagement politique axé sur des objectifs prioritaires de stabilisation spécifiques et réalistes contribue à une stabilisation durable en RDC**

La fonction d'engagement politique s'appuie sur trois activités spécifiques pour contribuer au résultat spécifique et transférer les capacités ci-dessous au gouvernement de la RDC.

³ A noter que le projet pourra se concentrer sur des activités plus spécifiques contribuant aux différents volets présentés ici, en fonction des ressources allouées particulièrement pour ce projet et dans une optique de renforcement de l'appropriation nationale. La théorie du changement (figure 1) présente à titre indicatif une idée plus précise des activités envisagées en relation avec les ressources mises à disposition par le projet. De la même manière, le plan de travail pluri-annuel du projet reflète ces contributions spécifiques. Le cadre logique et les indicateurs suivent cette idée également.

Tableau 1 : Les activités de la fonction de l'engagement politique

Produit 1 / Volet 1.1.	Fonction d'Engagement politique
Activité 1.1.1	Les objectifs prioritaires pour la stabilisation sont définis et actualisés.
Activité 1.1.2	La stratégie d'engagement et de plaidoyer est développée
Activité 1.1.3	La stratégie de d'engagement et de plaidoyer est coordonnée et mise en œuvre efficacement

Activité 1.1 – Les objectifs prioritaires pour la stabilisation sont définis et mis à jour régulièrement :

Afin de doter les projets ISSSS d'une dimensions politique claire, l'UAS facilite l'établissement d'Objectifs Prioritaires de Stabilisation (OPS) par les communautés concernées et autorités compétentes. Ce travail est géré par les équipes de terrain de l'UAS. Les objectifs prioritaires sont élaborés sur la base (i) des analyses de conflits coordonnées par l'UAS et (ii) des processus de dialogue démocratiques et autres résultats atteints par les projets par les partenaires FCS et partenaires coordonnés, (iii) en lien avec les priorités provinciales des plans de développement. Les activités de dialogue démocratique menées par les partenaires techniques constituent une source d'information importante dans la formulation des objectifs prioritaires pour la stabilisation. Ces objectifs forment la base de l'engagement stratégique et de l'appropriation nationale des initiatives de stabilisation avec les autorités au niveau provincial, et avec les communautés au niveau local. Ils présentent l'état final possible des interventions de stabilisation.

Aux côtés des OPS géographiques, la mise en œuvre de l'ISSSS se base également sur des OPS thématiques. En effet, l'analyse transversale des différents OPS « géographiques » permet de faire ressortir des thématiques communes à différentes zones, qui peuvent nécessiter une action politique combinée. Le ou les objectifs transversaux ainsi identifiés font l'objet d'objectifs prioritaires thématiques qui permettent de faire un lien entre les projets de stabilisation adressant des conflits localisés et des réformes plus structurelles sur des questions stratégiques transversales précises. Ces objectifs sont définis sur base de leur potentiel positif ou négatif sur la sécurité et stabilité dans la République Démocratique du Congo, leur pertinence par rapport au dialogue politique entre la RDC et la Mission en vue de la transition, et de l'avantage comparatif de l'UAS de s'engager sur une thématique choisie – par exemple les questions de gouvernance foncière, réintégration communautaire, gouvernance locale, réforme du secteur de sécurité ou justice.

Les indicateurs de succès importants pour cette activité sont la définition des objectifs, leur validation par les autorités, et leur revue et mise à jour annuelle.

Activité 1.2 – La stratégie d'engagement politique et de plaidoyer est développée :

Pour chacun des OPS et chacune des thématiques transversales retenues, la conception et mise en œuvre de la stratégie d'engagement politique et de plaidoyer suivra des étapes suivantes : (i) identification et analyse des acteurs, y compris les autorités politiques et tireurs de ficelle, selon leur influence et intérêt relatif à un enjeu, (ii) une analyse des champs de force (*Force Field Analysis*) permettant d'analyser les forces motrices, propices au changement, et les forces de résistance induisant un statu quo, (iii) la définition de résultats réalistes axés sur les acteurs⁴ et (iv) l'identification des actions pour y arriver. Ceci inclut l'élaboration de messages clés en fonction des audiences. Ces plans d'action d'engagement politique et de plaidoyer par thématique sont ensuite consolidés dans une stratégie d'ensemble.

Le développement de la stratégie d'engagement politique et de plaidoyer s'appuie de manière intégrée sur la fonction de coordination de l'UAS, et peut bénéficier des groupes de travail ad hoc mis en place. L'engagement politique opérationnalise les recommandations issues de la coordination thématique en des plans d'engagement politique et de plaidoyer précis et opérationnels.

Les indicateurs de succès pour cette activité sont : la disponibilité des analyses des acteurs, la disponibilité des plans d'action de plaidoyer et de la stratégie d'ensemble, et l'élaboration de messages clés.

Activité 1.3 – La stratégie d'engagement et de plaidoyer est coordonnée et mise en œuvre :

La mise en œuvre de l'engagement politique suivra dans une logique multipartenaire dans laquelle l'UAS assurera un rôle de facilitation du plaidoyer et de coordination de la mise en œuvre des plans d'action élaborés. Cette mise en œuvre pourra combiner plusieurs vecteurs, comme des activités de *plaidoyer* pures, d'*information*, de *conseil*, le renforcement des *capacités* ou le *réseautage*.

Les activités de communication peuvent comporter des interactions directes avec les décideurs, les alliés et d'autres acteurs clés. Elles comprennent la participation à des négociations, des réunions, des communications directes avec des ministres du gouvernement ou des discussions informelles en face à face avec des acteurs influents. L'engagement politique peut aussi comprendre la participation à des processus consultatifs et développement des politiques, la prestation des services, des services consultatifs pour alimenter des décisions précises. A côté de la communication, les interventions d'engagement politique peuvent également viser à développer les capacités des acteurs locaux et le réseautage pour l'amélioration et l'élargissement de la qualité des débats en favorisant le dialogue et le partage des idées. Par exemple, pour favoriser l'engagement politique à Kinshasa, les projets de stabilisation du Nord et Sud Kivu s'appuient sur les groupes de plaidoyer dans la capitale.

⁴ voir Overseas Development Institute (ODI), ROMA, A Guide to Policy Engagement and Influence, <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/9011.pdf>

Les actions peuvent ainsi être groupées en quatre catégories :

- Plaidoyer et information : Plaidoyer auprès des acteurs, structures et institutions Congolais, directement ou indirectement via les bons offices de la MONUSCO, les ambassades, les envoyés spéciaux régionaux, etc ; réunions bilatérales ; campagnes grand public, engagement des tireurs de ficelle ; élaboration, adoption et suivi d'actes d'engagement/COMPACTs⁵.
- Conseil : Conseil et input aux processus de réforme à différents niveaux, études thématiques, notes politiques, *factsheets* ; Conseil aux partenaires de mise en œuvre et bailleurs ; Analyses de conflits et thématiques
- Réseautage : Création des coalitions ; Partage des informations et messages avec les bailleurs et system des Nations Unies.
- Renforcement des capacités : Renforcement des capacités de la société congolaise, ONG locales, institutions étatiques sur des thématiques clés. Ces activités de renforcement des capacités peuvent être mises en œuvre à travers les projets financés par la FCS dans le cadre des activités de dialogue démocratique.

Dans cet ensemble, l'UAS jouera principalement un rôle de facilitation et d'appui aux acteurs congolais et internationaux, eux-mêmes considérés comme moteur direct de l'engagement politique. L'UAS aura donc un rôle d'impulsion des processus, de mobilisation des acteurs et intermédiaires, et de coordination/suivi des actions conformément aux plans d'actions élaborés.

Les facteurs de succès pour cette activité sont : la mise à jour et suivi des plans d'engagement ; la réalisation des plans d'action d'engagement et plaidoyer, notamment par la conduite des activités de plaidoyer et information, conseil, renforcement des capacités et réseautage.

B. Fonction 2 « Coordination » : Les intervention de stabilisation plus cohérentes, mieux coordonnées, plus pérennes, basée sur les besoins et développées en soutien à l'engagement politique contribuent à l'atteinte des objectifs prioritaires de stabilisation.

La fonction de coordination est mise en œuvre à travers trois activités principales, chacune jouant son rôle dans le cadre d'une approche dynamique et ouverte où les partenaires contribuent autant qu'ils bénéficient des services. Les réseaux et les outils de coordination établis par cette fonction et donc le produit impliquent un ancrage fort et un leadership du gouvernement, qui sera outillé en la matière.

Tableau 2 : Les activités de la fonction de la coordination

Produit 1 / Volet 1.2.	Fonction de Coordination
Activité 1.2.1	Faciliter la coordination géographique des interventions dans les différentes provinces pour soutenir la stabilisation et la consolidation de la paix en RDC.
Activité 1.2.2	Assurer la coordination thématique et stratégique sur les questions transversales importantes pour la stabilisation et la consolidation de la paix.
Activité 1.2.3	Fournir des services à valeur ajoutée aux partenaires basés sur la demande, en vue de construire une communauté dynamique d'acteurs bien informés dans le cadre de la stabilisation et la consolidation de la paix

Activité 2.1 - Faciliter la coordination géographique des interventions dans les différentes provinces pour soutenir la stabilisation et la consolidation de la paix en RD Congo :

L'UAS assure, aux côtés du STAREC et en appui aux Ministères provinciaux du Plan, une coordination « classique » offrant un cadre régulier d'échange d'information, de consultation et de concertation entre intervenants actifs dans la stabilisation et la consolidation de la paix pour une province donnée.

Au niveau provincial, la coordination géographique vise d'un côté à assurer et faciliter la cohérence des interventions de stabilisation et des OPS en étroite collaboration avec les autorités, les partenaires techniques et financiers ainsi que d'autres partenaires clés, et de l'autre d'assurer la liaison avec les sections de la MONUSCO ainsi que des acteurs humanitaires et de développement dans le cadre du Nexus pour une complémentarité et durabilité des interventions. Elle permet la diffusion régulière auprès des partenaires des informations, documents et études clés relatives à la stabilisation et met à disposition différents outils permettant le partage et la compilation d'informations sur les interventions de stabilisation dans la province concernée en vue de faciliter la prise de décisions à différents niveaux.

⁵ Les actes d'engagement, ou compacts, constituent un outil important d'engagement politique. Le premier pacte a été officiellement validé en Sud-Kivu le 6 juin 2017, signé par le gouvernement provincial, les donateurs et la MONUSCO. Le pacte contient des engagements concernant l'entretien des routes, l'accès aux terres, la taxation illégale, le déploiement des agents, la coordination des programmes de stabilisation et le soutien au STAREC, autant d'actions qui découlent des dialogues démocratiques. L'un des défis des COMPACTs était la faible mise en œuvre, ainsi qu'un manque du suivi et évaluation des engagements. Sous la nouvelle vision de l'ISSSS, les COMPACTs restent un outil important pour l'engagement des autorités gouvernementaux au niveau provincial. Avec un engagement politique renforcé au cœur delà stratégie ISSSS, la mise en application des compacts sera appuyée par des actions d'engagement politique concrète et un suivi régulier (semestriel) de leur mise en œuvre pour assurer que les COMPACTs restent un document vivant et contribuent effectivement aux objectifs prioritaires de stabilisation.

En s'appuyant sur les outils de coordination et en collaboration avec la fonction de suivi-évaluation et apprentissage de l'UAS, la coordination géographique permet d'identifier les besoins programmatiques ou de plaider prioritaires non couverts en vue d'atteindre les OPS et de faire remonter ces besoins permettant ainsi une orientation immédiate si possible ou de moyen terme (lorsque davantage de ressources sont nécessaires) afin de garantir la cohérence au niveau des provinces ciblées, ou encore permettant de planifier un soutien plus approfondi sur l'une ou l'autre thématique (voir activité 2).

Cette coordination contribue enfin à l'établissement d'une stratégie commune d'engagement politique provinciale bénéficiant à l'ensemble des acteurs de stabilisation en assurant le flux d'information entre les niveaux programmatique et politique/stratégique et en offrant aux partenaires une ouverture politique et stratégique pour des activités de plaider ciblés et coordonnés. En offrant un forum où les acteurs de terrain peuvent faire remonter les blocages politiques qu'ils rencontrent et en faisant redescendre l'information sur les initiatives menées au niveau régional ou national, la coordination contribue à la transparence et au caractère inclusif du processus d'engagement politique.

Activité 2.2 - Assurer la coordination thématique et stratégique sur les questions transversales importantes pour la stabilisation et la consolidation de la paix :

L'UAS, sur base des éléments remontés par la coordination géographique, joue dans ce processus un rôle de facilitateur, à travers l'implication de ses experts thématiques ou la mobilisation de ses partenaires, et offre aux acteurs spécialisés un cadre de réflexion et d'approfondissement ad hoc sur des thèmes complexes. Ce niveau de coordination peut être mené au niveau provincial, interprovincial ou national, pour les questions communes à plusieurs zones.

La coordination thématique se concentre sur des questions centrales mais complexes pour la stabilisation en RDC et souvent communes à plusieurs zones géographiques, telles que la question du foncier, de l'identité, de la réintégration ou de la gouvernance locale et qui demandent souvent un approfondissement technique de la part de tous les acteurs. Elle permet ainsi d'organiser avec les acteurs spécialisés des réflexions spécifiques, d'améliorer la connaissance des dynamiques et d'identifier des pistes de solutions concertées à travers les plans d'action et les notes thématiques produites.

Cette composante sert par ailleurs de base pour assurer un engagement politique effectif sur les questions thématiques transversales. Les informations récoltées et recommandations faites grâce à la coordination géographique sont agrégées au niveau central de l'UAS permettant de mettre en exergue les causes spécifiques de conflit communes à plusieurs zones géographiques et nécessitant l'engagement du niveau régional et/ou national. La remontée d'un thème commun à plusieurs provinces sous forme de recommandations, rapports ou encore de notes courts et formulés par des équipes thématiques ad hoc mises sur pied dans un cadre spécifique permettra d'accroître la force du plaider politique mis en œuvre dans le cadre d'un engagement politique thématique géographiquement transversal.

Activité 2.3 - Fournir des services à valeur ajoutée aux partenaires, basés sur la demande, en vue de construire une communauté d'acteurs efficaces et informés dans le cadre de la stabilisation et consolidation de la paix :

Dans le cadre de cette troisième composante, l'UAS met à disposition l'expertise multidisciplinaire de ses équipes en s'appuyant sur les autres fonctions de l'unité (engagement politique, gestion programmatique, suivi-évaluation et apprentissage, renforcement de capacités, conseil technique et appui aux politiques) et celle de ses partenaires quand possible, pour renforcer l'ensemble des partenaires sur des thématiques importantes de la stabilisation et la consolidation de la paix contribuant ainsi à la création d'une communauté de pratique. L'UAS propose ainsi deux types de services :

Le premier type de service concerne l'appui substantif et technique fournis aux partenaires selon leurs demandes et besoins. Il s'agit de services qui couvrent :

- Le renforcement de capacité à travers des partages d'informations ou encore des formations (p.ex. sur le genre, les indicateurs de suivi, la gestion de cycle de projet) ;
- L'appui technique aux projets (appui volontaire aux partenaires pour le développement de stratégies et propositions de projets, révision de projet, appui à l'identification de priorité, etc.) ;
- L'assurance-qualité et la certification « d'alignement » volontaire à l'ISSSS sous forme du « *Stabilisation and Peacebuilding marker* » ;
- Les échanges et capitalisations d'expériences (identification de bonnes pratiques, notes de capitalisation, etc.)
- L'appui en termes de suivi et évaluation des interventions de stabilisation (soutien dans la mise en place du cadre logique, guide d'indicateurs ISSSS, etc.).

C. Fonction 3 « Conseil technique et appui aux politiques » : Le Secrétariat Technique dispose d'une expertise spécialisée dans les thématiques clés en appui à l'atteinte des objectifs prioritaires de stabilisation.

La fonction de conseil technique et d'appui aux politiques a pour objectif de mobiliser des expertises spécialisées dans les thématiques clés en appui à l'atteinte des objectifs prioritaires de stabilisation. Ce produit et les activités ultérieures sont transversaux, car l'expertise thématique soutient les autres fonctions clés. Les experts thématiques forment des experts gouvernementaux compétents, avec la possibilité de voir les postes intégrés dans les institutions nationales à la

fin du projet⁶. Plusieurs thématiques ont été identifiées pour le conseil technique (voir tableau 4 ci-dessous), mais la plupart des expertises requises sont déjà prises en charge grâce à d'autres contributions ou modalités⁷, à l'exception de la thématique de la gouvernance locale inclusive et participative, qui fait donc l'objet d'une allocation de ressources spécifiques dans le cadre de ce projet, avec la mise à disposition d'un expert. Cet expert travaille en étroite collaboration avec un homologue du STAREC pour la mise en œuvre des activités envisagées.

Tableau 3 : Les activités principales pour le conseil technique et l'appui aux politiques

Produit 1 / Volet 1.3.	Le Secrétariat Technique dispose d'une expertise spécialisée dans les thématiques clés en appui à l'atteinte des objectifs prioritaires de stabilisation.
Activité 1.3.1	Assurer un leadership thématique intégrateur et inclusif sur les questions clés pour la stabilisation.
Activité 1.3.2	Améliorer la qualité substantive de la mise en œuvre de l'ISSSS sur base des demandes de l'UAS ou des partenaires.

Tableau 4 : Liste des thématiques pertinents pour le conseil technique et l'appui aux politiques

Thématique	Lien avec les piliers programmatiques ISSSS	Lien avec les dynamiques de conflits
1. Désengagement des groupes armés	2. Sécurité ; 4. RRR	Dilemmes sécuritaires
2. Conflits liés à la terre et à son utilisation	1. DD ; 3. RAE ; 4. RRR	Mobilisation autour de la terre et de l'identité
3. Gouvernance locale inclusive et participative	3. RAE	Dualité de pouvoir
4. Participation et leadership des femmes dans la stabilisation	5. WPS	Transversal
5. Exploitation des ressources naturelles	2. Sécurité, 3. RAE, 4. RRR	Exploitation des ressources naturelles
6. Dialogue démocratique et engagement communautaire	1. DD	Transversal
7. Questions régionales	Transversal	Dimensions régionales des conflits

Chaque sujet identifié est géré en première ligne par un expert thématique désigné comme point focal (*issue owner*). Il peut s'agir de personnel spécifique au sein de l'UAS (i) dédié exclusivement à cette fonction pour les questions les plus importantes, (ii) affecté à temps partiel à cette fin, ou encore (iii) d'un point focal d'une agence UN ou section MONUSCO partenaire.

La qualité de l'expertise fournie ou mobilisée est cruciale, et pour cette raison l'expert désigné s'entourera d'un réseau de spécialistes au sein du programme STAREC, des Nations Unies, de la société civile ou d'entités gouvernementales, au niveau local, provincial, national ou international. En particulier, un partenariat technique étroit sera recherché avec les agences, fonds et programmes des Nations Unies pertinentes, en fonction du mandat et de l'avantage comparatif, sur les thématiques retenues, afin de s'appuyer sur leur rôle de conseil au gouvernement pour l'évolution ou l'application des politiques et stratégies sectorielles.

Le rôle de ces experts est double :

- D'une part, ils permettent d'assurer au Secrétariat Technique d'assurer un leadership thématique intégrateur et inclusif, et de garantir la cohérence d'ensemble sur les questions clés pour la stabilisation. En tant que référents techniques, ils prennent l'initiative d'assurer une « veille technologique » alimentée par les bonnes pratiques et évolutions dans la thématique au niveau global. Ils effectuent une capitalisation sectorielle et identifient les stratégies porteuses et les questions clés pour le contexte de la RDC, et pilotent le cas échéant des recherches complémentaires. Ils entretiennent un réseau formel ou informel permettant d'identifier et mobiliser des partenariats stratégiques ou des expertises ciblées. Ils établissent les actions prioritaires et réformes sectorielles nécessaires pour la levée des blocages ou contraintes identifiées en rapport avec les sujets principaux, mais aussi pour en assurer l'appropriation et la durabilité dans une logique de transition. En lien avec les bonnes pratiques sectorielles, et à travers le système de suivi-évaluation et apprentissage et les mécanismes de coordination, ils s'assurent que les recommandations soient basées sur les faits. L'expert travaille en tandem avec la partie nationale en s'assurant que la thématique couverte bénéficie des contributions et perspectives du gouvernement

⁶ En fonction des dispositions qui seront adoptées dans la stratégie de transition pour l'ISSSS et l'UAS. Au moment de rédiger ce document de projet, les orientations spécifiques liées à la transition ne sont pas encore adoptées. L'option de colocation des experts au niveau du gouvernement seront également explorées dans ce cadre.

⁷ Si l'on se réfère au tableau 4, la thématique 1 est couverte par un expert secondé par la Suède (FBA), la thématique 2 sera assurée par un expert recruté sur contribution des Pays-Bas, la thématique 4 est assurée par une expertise mise à disposition par la Norvège (NORDEM), la thématique 5 bénéficiera d'un appui partiel d'un expert secondé par l'Allemagne auprès de la MONUSCO/ODSRSG et le 6^{ème} thème est couvert par un conseiller technique de la GIZ/Allemagne, travaillant en appui à l'UAS.

et que les activités sont menées conjointement dans une logique d'accroître si nécessaire les expertises techniques du gouvernement.

- D'autre part, à travers leurs appuis, les experts techniques permettent d'améliorer la qualité substantive de la mise en œuvre de l'ISSSS au moyen d'une programmation, d'un engagement politique et d'une coordination plus pertinente et mieux informée par les bonnes pratiques et les expériences. Pour ce deuxième rôle, les experts jouent un rôle de fournisseur de service interne (ou consultant interne) en réponse aux demandes formulées par l'UAS, le gouvernement ou des structures partenaires, en particulier dans le cadre de l'une des trois fonctions principales :
 - Programmation : amélioration de la qualité des projets en cours de formulation et de mise en œuvre, renforcement des capacités, mise à niveau technique des partenaires, identification des éléments méritant capitalisation ;
 - Coordination : facilitation des groupes de travail de coordination thématique, appui aux séances d'information, échanges d'expérience, capitalisation et rétro-information des partenaires, et autres appuis substantifs sur demande ;
 - Engagement politique : rôle moteur des experts techniques pour appuyer la définition des OPS, l'élaboration des plans d'action de plaidoyer et la coordination de leur mise en œuvre.

A ce titre, ils ne sont pas nécessairement lead sur les processus, mais bien sur le contenu substantif dans ces processus.

II. **Produit 2 « Renforcement des capacités » : Les institutions nationales disposent de l'expertise, des stratégies et d'une autonomie adéquates sur la stabilisation et l'intégration du genre.**

En plus de rendre effective la stratégie de mise en œuvre de l'ISSSS 2020-24 (à travers le produit 1 et ses 3 volets), le projet contribue à l'appropriation nationale sur la stabilisation, qui fait l'objet de ce second produit. Ainsi, dans le cadre de la stabilisation, le renforcement des capacités est essentiel à différents niveaux. Il vise à améliorer l'appropriation nationale, l'efficacité et la durabilité des interventions, ainsi qu'à faciliter la transition des activités de la MONUSCO vers le gouvernement et l'équipe-pays des Nations Unies. Pour parvenir au produit, l'UAS propose de travailler sur quatre composantes complémentaires et visant des publics spécifiques : (i) Information sur la programmation sensible au conflit et de stabilisation visant un public large ; (ii) l'accompagnement institutionnel et la professionnalisation d'organisations de la société civile et paraétatiques ; (iii) le renforcement spécifique des structures gouvernementales d'ancrage de l'ISSSS ; (iv) la certification genre des partenaires de stabilisation. Les trois premières activités représentent des niveaux d'intensité, et d'investissement, croissants et ciblent un public de plus en plus spécifique. La quatrième activité est transversale, mais tout aussi essentielle. Ce deuxième produit, combiné au premier, devra aboutir à l'effet du projet : d'avoir le gouvernement, entouré d'un réseau d'acteurs congolais, disposer de compétences renforcées pour assurer son leadership sur les initiatives de stabilisation, ces dernières étant menées avec efficacité et dans le respect des principes de l'équité du genre.

Tableau 5 : *Produit et activités principales de la fonction de renforcement des capacités*

Produit 2	Fonction de renforcement de capacités
Activité 2.1	Renforcer l'efficacité du gouvernement et de la société civile dans l'appropriation, l'orientation stratégique, l'identification et le suivi et la mise en œuvre des initiatives de stabilisation.
Activité 2.2	Renforcer l'autonomie et le leadership des organisations de la société civile dans les processus de stabilisation, et la durabilité des structures de base.
Activité 2.3	Renforcer les capacités opérationnelles des structures gouvernementales d'ancrage institutionnel de l'ISSSS pour une mise en œuvre efficace et de la stratégie et préparer la transition.
Activité 2.4	Renforcer l'intégration du genre dans l'ISSSS au niveau des stratégies et des institutions.

Activité 2.1 - Information sur la programmation sensible au conflit et la stabilisation visant un public large :

Elle vise à renforcer l'efficacité des partenaires de l'ISSSS locaux actuels et potentiels, ministères sectoriels, autorités provinciales, équipes STAREC, et le mécanisme national de suivi (MNS) dans l'appropriation, l'orientation stratégique, l'identification, le suivi et la mise en œuvre des initiatives et projets de stabilisation en RDC grâce une connaissance accrue des thématiques clés (i.e. définitions et concepts de la programmation sensible au conflit et la stabilisation en RDC; le suivi et évaluation ; la gestion du cycle de projet ; le genre et la programmation sensible au genre ; les structures du STAREC et de l'ISSSS). Cette composante est aussi ouverte aux partenaires internationaux (bailleurs, équipe pays des Nations Unies, MONUSCO et ONG) sous réserve de disponibilité.

Cette composante sera mise en œuvre à travers l'organisation de séances d'information et de formation (en personnes et virtuelles), et facilitée par la mise en place d'un portail public d'information en ligne sur la programmation sensible au conflit et la stabilisation en RDC (intégrée à la fonction de coordination de l'UAS).

Activité 2.2 - Accompagnement institutionnel et professionnalisation d'organisations de la société civile et paraétatiques :

La deuxième composante vise à renforcer de manière plus approfondie l'autonomie et le leadership des organisations de la société civile dans les processus de stabilisation, et la durabilité des structures de base. Pour cette composante, des organisations de la société civile et paraétatiques bénéficiaires seront sélectionnées suivant des critères objectifs par un comité de sélection. Pour les organisations retenues, le processus débutera par une analyse de leurs capacités institutionnelles et une micro-évaluation selon le processus « *Harmonised Approach to Cash Transfers* » (HACT) (si éligible). Sur base des résultats de cette analyse et micro-évaluation, un plan personnalisé de renforcement de capacités (organisationnelles et thématiques) sera développé, discuté et adopté par l'institution. La mise en œuvre du plan sera assurée en premier chef par l'institution bénéficiaire, avec l'appui de l'UAS. La nature des appuis fournis pourra inclure un accompagnement de moyen terme et conseil technique sur les éléments d'amélioration identifiés, des appuis matériels légers, et/ou des formations spécialisées. L'ensemble du processus d'accompagnement organisationnel sera confié à une structure spécialisée en DIRO (Diagnostic Institutionnel et Renforcement Organisationnel).

Ce volet visera différentes catégories de bénéficiaires : (i) Partenaires de mise en œuvre nationaux des projets financés par le FCS ; (ii) autres institutions stratégiques de la société civile et du gouvernement qui ont un potentiel avéré de renforcer les processus de stabilisation ou la durabilité des structures et mécanismes communautaires mis en place dans les projets (brigades foncières, comités de résolution de conflit, comités locaux de sécurité de proximité, etc).

Activité 2.3 - Renforcement spécifique des structures gouvernementales d'ancrage de l'ISSSS :

Dans le cadre de cette troisième composante, l'UAS entend renforcer les capacités opérationnelles des structures gouvernementales d'ancrage institutionnel de l'ISSSS pour une mise en œuvre efficace de la stratégie, équilibrer les relations au sein du Secrétariat Technique de l'ISSSS (élargi à toutes les fonctions) et préparer la transition de la MONUSCO vers le gouvernement et l'équipe pays des Nations Unies. Ce volet vise en particulier le programme STAREC (ou instrument équivalent, en cas d'évolution institutionnelle), en ce compris sa structure exécutive au niveau central et provincial, et pourrait par ailleurs inclure les entités étatiques jouant un rôle dans la gouvernance du programme, comme les Ministères provinciaux ayant le Plan dans leurs attributions, en fonction des ressources disponibles et besoins spécifiques une fois l'évaluation initiale effectuée. Le renforcement combinera à la fois la fourniture d'appui à court terme pour couvrir si nécessaire les besoins non couverts les plus essentiels en vue d'avoir des partenaires étatiques fonctionnels ainsi qu'un accompagnement à moyen terme. Ce dernier s'appuie sur un audit approfondi des capacités institutionnelles sur lequel sera basé un plan de développement organisationnel et la définition d'un système d'appui basé sur la performance (comprenant plan de travail, contrat de performance, définition et mise en œuvre des appuis, suivi et contrôle et gestion des appuis financiers). Ce volet sera également confié à une institution spécialisée, pour permettre d'éviter un conflit d'intérêt de la part de l'UAS. Les appuis pourraient inclure le développement d'une stratégie nationale de stabilisation, si pertinent. L'activité prévoit également de développer pour chaque fonction clé de l'ISSSS un plan de transfert vers le gouvernement, à travers le secrétariat technique, en lien avec l'esprit de la transition.

Activité 2.4 - Certification genre des partenaires de stabilisation :

Ce produit cible les partenaires stratégiques de l'ISSSS financés par le FCS ou ceux qui sont actifs dans les mécanismes de coordination. L'intégration du genre dans le cadre du renforcement des capacités suit une approche duale complémentaire : (1) intégration des organisations et réseaux de femmes, comme cibles des deux premières activités, à travers l'application de critères précis pour l'identification des structures bénéficiaires ; (2) approfondissement des stratégies genre des partenaires stratégiques de la stabilisation à travers un processus de certification (produit 2.4).

Le processus de certification genre se base sur le « Gender Equality Seal » développé par le PNUD et mis en œuvre dans de nombreux pays⁸. Il sera mis en œuvre en partenariat avec le PNUD. Le processus de certification sera appliqué à l'UAS comme entité pilote, puis élargi aux structures gouvernementales et aux partenaires stratégiques de l'ISSSS qui souhaitent s'engager volontairement dans l'intégration effective de la dimension de genre dans leur fonctionnement, stratégie et programmes.

La certification genre demande un engagement pour l'égalité entre les sexes de la part de l'organisation qui va suivre cette route. La direction de l'organisation, ainsi que l'ensemble de l'équipe exécutive, doivent suivre une série de formations et coachings et développer un plan de mise en œuvre genre. Une attention spéciale est portée à la pérennité des acquis en matière d'intégration du genre. L'organisation sera invitée à développer des documents stratégiques, ainsi que de mettre en place des processus tels que désigner un point focal genre et développer une base de données avec des ressources en matière d'égalité entre les sexes. Plusieurs options de certification sont possibles selon l'investissement de l'organisation (voir en annexe un exemple de critères pour une certification à deux options). Le processus de certification prend six mois au maximum et est valide pour trois ans.

Ressources nécessaires pour obtenir les résultats escomptés

Le projet couvre six postes nécessaires à l'atteinte des produits attendus, dans le cadre des quatre fonctions clés :

- Un expert en analyse de conflits et engagement politique, rattaché à la fonction d'engagement politique ;

⁸ Pour plus d'informations sur le processus de Gender Equality Seal du PNUD, voir notamment [ici](#) et [ici](#).

- Trois expert(e)s en appui à la coordination provinciale, rattaché(e)s à la fonction de coordination, basés à Bukavu, Bunia et Goma ;
- Un(e) expert(e) thématique sur la question de la gouvernance locale et la dualité de pouvoirs, rattaché(e) à la fonction de conseil technique et appui aux politiques ;
- Un(e) expert(e) en renforcement de capacités et genre, qui travaille en étroite collaboration avec le STAREC et la société civile congolaise afin de leur fournir les compétences nécessaires pour jouer un rôle de leadership dans les initiatives de stabilisation

Il s'agit d'experts *nationaux* qui contribueront à la mise en œuvre des activités prévues dans une double optique : (i) contribuer à réaliser les produits pertinents dans la théorie du changement et (ii) transférer leurs compétences au gouvernement par le biais de formations sur base d'un plan d'action spécifique à ce sujet pour chaque fonction. Sur base des dispositions à envisager dans le cadre de la transition de la MONUSCO, il est possible qu'ils soient placés au sein du ministère compétent pour assurer la liaison entre le gouvernement et les activités de stabilisation en cours.

Le budget total du projet est de 1 519 900 USD pour vingt-quatre (24) mois de mise en œuvre. La section ci-dessous décrit les ressources nécessaires pour chaque produit et leurs coûts.

		A1 - 2021	A2 - 2022
Produit 1	Le Secrétariat Technique de l'ISSSS (STAREC et UAS) est capable de coordonner et mettre en œuvre efficacement et conjointement la stratégie ISSSS 2020-2024.		
<i>Volet 1.1.</i>	<i>Soutien à l'opérationnalisation de la fonction d'engagement politique</i>	71 977 USD	71 977 USD
<i>Volet 1.2.</i>	<i>Soutien à l'opérationnalisation de la fonction de coordination</i>	144 658 USD	179 536 USD
<i>Volet 1.3.</i>	<i>Soutien à l'opérationnalisation de la fonction de conseil technique et appui aux politiques</i>	71 977 USD	71 977 USD

Le 1^{er} volet du produit 1 requiert un expert national/une experte nationale en engagement politique à 100% x 24 mois avec un niveau pro forma SB5/3 de PNUD, ainsi que des missions et ateliers. L'expert national/l'experte nationale gère la réalisation des trois activités, il est supervisé par le spécialiste en plaidoyer (en recrutement), qui coordonne l'engagement politique. Le budget pour les deux années est 143 954 USD.

Le 2^{ème} volet du produit 1 couvre trois experts nationaux de la coordination dans chacune des provinces à 100% pendant 21 mois au niveau pro forma SB4/2 du PNUD, ainsi que des missions et ateliers. Ces experts de la coordination nationale auront une ligne de supervision principale avec les coordinateurs provinciaux et une supervision fonctionnelle et soutien technique de la part de la spécialiste en la coordination. Le budget pour les deux années est 324 194 USD.

Dans son 3^{ème} volet, ce produit requiert un(e) expert(e) national(e) en gouvernance locale inclusive et participative à 100% pendant 24 mois au niveau pro forma SB5/3 du PNUD, ainsi que des missions et ateliers. Le budget pour les deux années est 143 954 USD. L'expert en gouvernance est intégré dans la cellule des experts.

		A1 - 2021	A2 - 2022
Produit 2	Le gouvernement au travers un réseau coordonné d'institutions et d'acteurs nationaux à l'autonomie suffisante pour assurer le leadership des initiatives de stabilisation en RDC, avec efficacité et suivant une approche sensible au genre.	397 384 USD	397 384 USD

Le 2^{ème} produit intègre un expert national/une experte nationale de renforcement des capacités à 100% pendant 24 mois au niveau pro forma SB5/3 du PNUD. Le budget pour les deux années est 794 768 USD. Il comprend également les ressources suivantes et leurs coûts :

	A1 - 2021	A2 - 2022
Missions, ateliers	\$ 15 000	\$ 15 000
Diagnostics organisationnels ONGs + accompagnement	\$ 30 000	\$ 30 000
Renforcement organisationnel ONGs	\$ 55 407	\$ 55 407
Contrat de performance STAREC (suivi indépendant)	\$ 50 000	\$ 50 000
Contrat de performance STAREC (Contenu)	\$ 150 000	\$ 150 000
Gender equality Seal contribution	\$ 40 000	\$ 40 000

En cours de deuxième année, une évaluation externe sera menée pour valider les progrès atteints et identifier les prochaines étapes.

Partenariats

- *Décrivez comment le projet collaborera avec tous les partenaires en vue de l'obtention des résultats et donnez une brève description cartographique des actions des parties prenantes et des autres initiatives visant la problématique de développement. Cette description ne doit pas être une simple liste des partenaires et elle doit être liée à la ToC. On indiquera par exemple les hypothèses et les résultats escomptés devant être obtenus par les partenaires qui sont d'une importance essentielle pour l'obtention des résultats du projet.*

Le produit 1 de ce projet intègre un volet axé sur la coordination, qui est considérée comme une fonction clé pour la mise en œuvre de la stratégie de l'ISSSS. La coordination se conçoit comme un mécanisme dynamique en appui aux acteurs, cadres et stratégies provinciaux et nationaux afin d'assurer que les interventions de stabilisation soient cohérentes, mieux coordonnées, plus pérennes, répondent aux besoins et soutiennent l'engagement politique pour contribuer à l'atteinte des OPS. Ainsi, la coordination est une fonction clé transversale visant à assurer qu'un maximum de partenaires techniques et financiers contribue à la stabilisation des zones respectives ainsi qu'à l'atteinte des OPS. Il est essentiel pour la réussite du projet que la coordination soit effective et permette de connecter un grand nombre de partenaires de stabilisation. Nous référons à la note stratégique sur la fonction de coordination pour davantage d'orientations méthodologiques sur la coordination.

Le partenariat avec le programme STAREC (ou programme équivalent en cas d'évolution institutionnelle) sera étroit pour toutes les activités, et au-delà, le Ministère du Plan, les Gouverneurs de Provinces et les ministères compétents pour diverses questions clés seront étroitement impliqués. Cette collaboration rapprochée avec le gouvernement à différents niveaux (national, provincial, plan, ministères et divisions thématiques, chefferies, territoires) est essentielle à différents titres : (i) assurer l'appropriation nationale sur les initiatives de stabilisation ; (ii) garantir l'ancrage effectif des activités du projet sur les plans de développement nationaux, provinciaux et locaux, et symétriquement encourager l'intégration des recommandations et plans d'actions de stabilisation dans les cadres de planification officiels ; (iii) Assurer un renforcement de capacités effectif, objet du produit 2. A ce sujet, les organisations de la société civile seront également partenaires et bénéficiaires de certaines activités de renforcement de capacités. Parvenir à consolider les alliances entre la société civile et les entités gouvernementales dans un réseau solide d'acteurs nationaux poussés par des motivations partagées est une des aspirations importantes du projet.

De manière plus large, l'engagement politique se basera également sur une collaboration étroite avec la MONUSCO pour les bons offices, et les ambassades comme relais en vue d'un plaidoyer effectif. Pour les questions de mise en œuvre opérationnelle, le PNUD jouera un rôle important comme agence d'ancrage du projet.

Le PNUD sera par ailleurs un partenaire étroit dans la mise en œuvre du renforcement de capacités sur l'équité du genre, puisque la stratégie prévue s'appuie sur une application du *Gender Equality Seal*, un concept développé et mis en œuvre avec succès par le PNUD dans de nombreux pays.

Risques et hypothèses

- *Indiquez les risques clés susceptibles de menacer l'obtention des résultats au moyen de la stratégie sélectionnée et les hypothèses dont dépend l'obtention des résultats du projet. Décrivez la façon dont les risques pesant sur le projet seront atténués et notamment la manière dont les impacts adverses sociaux et environnementaux potentiels seront évités si possible et gérés. Reportez-vous au registre complet des risques qui doit être joint en annexe.*

Voir la matrice des risques dans l'Annexe 3

Implication des parties prenantes

- Indiquez les parties prenantes clés et décrivez une stratégie visant à garantir leur implication tout au long du projet, en précisant notamment :
 - *Les groupes cibles : Il s'agit ici des groupes cibles qui doivent bénéficier du projet; on indiquera la stratégie qu'emploiera le projet pour identifier ces groupes et assurer leur implication.*

Les groupes cibles de ce projet sont le gouvernement congolais, et les organisations de la société civile et paraétatiques. Le programme STAREC est à la fois un groupe cible de ce projet et, en tant que membre du Secrétariat Technique de l'UAS, il est en mesure d'identifier les principaux interlocuteurs au sein du gouvernement national et provincial. Les organisations de la société civile et paraétatiques bénéficiaires dans le produit 2 sont sélectionnées suivant des critères objectifs par un comité de sélection. Ce processus reflète le processus appels à proposition du FCS et le comité de sélection comprend le personnel du l'UAS, du gouvernement et de la société civile.

- *Les autres groupes susceptibles d'être affectés : Il s'agit ici des groupes susceptibles de subir des conséquences du fait de la réalisation du projet ; on indiquera la stratégie prévue pour assurer leur implication et veiller à ce qu'ils aient connaissance des mécanismes de présentation des plaintes relatives aux impacts sociaux et environnementaux du projet et à ce qu'ils aient accès à ces mécanismes (par exemple l'examen de la conformité sociale et environnementale du PNUD et le mécanisme de réponse des parties prenantes).*

Les bénéficiaires indirects intègrent les partenaires de mise en œuvre du Fonds de Cohérence et les partenaires participants aux mécanismes de coordination. En définitive, ce sont les femmes et les hommes membres des communautés affectées par les conflits au sein des zones prioritaires de l'ISSSS qui bénéficieront indirectement des résultats du projet.

Coopération Sud-Sud et triangulaire

- *Décrivez comment le projet entend recourir, le cas échéant, à la coopération Sud-Sud et triangulaire pour obtenir et maintenir les résultats.*

Non applicable

Connaissance

- *Décrivez tous les produits de connaissance spécifiques, outre les évaluations, qui seront générés par le projet (par ex., les publications, bases de données, produits médiatiques, etc.) et les moyens par lesquels le projet confèrera de la visibilité à la connaissance et aux leçons issues du projet afin que d'autres puissent en bénéficier.*

La liste ci-dessous a les produits de connaissance dans le cadre de ce projet. Ces produits sont publiés en ligne via le portail (au sein de l'activité 1.2.3.) et contribuent ainsi à une communauté pratique globale sur la consolidation de la paix et la stabilisation. En outre, les volets 1.2. Coordination et 1.3. Conseil technique permettent de garantir que ces produits sont largement partagés avec les partenaires nationaux et internationaux.

Tableau 7 : Produits de connaissance spécifiques

Dans le cadre du Produit 1, Volet 1.1. Engagement politique	Rapports d'analyses de conflit, et leur mise à jour
	Objectifs prioritaires de stabilisation (OPS) au niveau des ZP, et consolidés par province
	OPS thématiques de niveau national
	Messages clés pour le plaidoyer
Dans le cadre du Produit 1, Volet 1.2. Coordination	Cartographie des interventions et des partenaires
	« issue briefs / notes thématiques » pour chaque question clé, incluant des messages clés et activités prioritaires à mener pour orienter l'engagement politique et informer les choix de programmation
	« Marqueur de stabilisation et de consolidation de la paix » appliqué aux projets dans les zones de conflits
	Portail internet de partage d'information pertinentes et validées sur les conflits, la stabilisation et la paix en RDC
Dans le cadre du Produit 1, Volet 1.3. Conseil technique	Notes techniques pour les stratégies de référence par thématique

Durabilité et amplification

- *Décrivez comment le projet aura recours aux systèmes nationaux pertinents et précisez les dispositions relatives à la transition visant, le cas échéant, à maintenir et à amplifier les résultats. Décrivez de quelle manière les capacités nationales seront renforcées et de quelle manière ces capacités nationales feront éventuellement l'objet d'un suivi, et décrivez de quelle manière l'appropriation nationale sera assurée.*

L'objectif global de ce projet est de fournir au gouvernement les compétences nécessaires pour stabiliser les zones prioritaires. Ou comme indiqué dans la théorie du changement, « Objectif Global 1 : Le gouvernement en RDC est en mesure de stabiliser de manière indépendante les zones prioritaires, réduire des conflits et de s'assurer que les communautés sont des acteurs actifs dans la stabilisation. ». L'objectif en terme de durabilité est effectivement de transférer les capacités (comprenant le dimensions de *leadership*, *connaissances*, *arrangements institutionnels* et *responsabilisation*) aux entités gouvernementales compétentes pour une appropriation nationale réelle. Chacun des

produits travaille avec le gouvernement pour développer des outils et des mécanismes qui peuvent être poursuivis après la fin du projet.

IV. GESTION DU PROJET (1/2 PAGE À 2 PAGES)

Coût efficacité et productivité

Le projet peut démontrer d'un bon coût efficacité et productivité (*value for money*), en particulier sur quatre plans distincts :

- **Transfert de compétences au gouvernement** : Le projet transfère les compétences de l'UAS à celles du gouvernement, dans le but de leur permettre de fonctionner de manière efficace, conjointe immédiatement, et indépendante (en fin de projet). Des experts nationaux sont déployés dans le cadre de chaque produit ou volet, avec l'idée de transférer les compétences et expertises à la partie nationale en cours de projet⁹. La réussite de ce projet signifie donc qu'il faudra moins d'appui international pour la gestion des initiatives de stabilisation.
- **Système de coordination efficace** : La fonction de coordination permette à son tour de s'assurer que le projet ne fait pas double emploi avec les initiatives de stabilisation existantes, et qu'il amplifie plutôt les succès communs et les enseignements tirés. Ceux-ci peuvent à leur tour être intégrés dans le programme existants tout en contribuant à la communauté mondiale de pratique sur les initiatives de stabilisation.
- **Soutien technique dynamique et ciblé au lieu de projets statiques** : Le recours à des experts nationaux en appui aux entités gouvernementales est une alternative aux projets de dialogue démocratique à part entière dans le cadre du FCS. Les experts nationaux, par exemple, peuvent fournir des conseils techniques sur les processus de dialogue démocratique tout en formant le personnel du gouvernement à ces compétences. En fin de compte, cette approche d'accompagnement est plus durable et plus flexible qu'un projet de dialogue démocratique classique de 24 mois.
- **Amélioration du portefeuille FCS existant** : Enfin, ces quatre produits contribueront également à l'amélioration des projets de stabilisation existants. La programmation active dans le cadre du FCS est de 34,9 millions de dollars US en 2021, et les quatre produits contribuent à une meilleure mise en œuvre de ces projets existants.
- **Identification de bonnes pratiques, avec effet multiplicateur au niveau global** : Le projet contribuera à capitaliser l'approche de stabilisation en RDC, qui a développé un écosystème, des outils et des mécanismes innovants. Il aidera à mettre en évidence les leçons apprises transférables à d'autres contextes.

Gestion du projet

La gestion de ce projet est intégrée dans la structure de gestion existante de l'UAS (voir organigramme dans la figure 3). Les postes financés par ce projet sont surlignés en vert. Les différents experts nationaux sont intégrés au sein de la « cellule politiques et plaidoyer », sous supervision primaire et technique des leads des fonctions respectives, et supervision administrative/secondaire du chef d'équipe adjoint de l'unité. Les trois experts nationaux en coordination seront physiquement localisés dans les bureaux régionaux (Bunia, Goma et Bukavu) et feront partie intégrante du Secrétariat Technique Provincial de l'ISSSS (supervision directe par le coordinateur provincial de l'UAS, et supervision technique par la spécialiste en coordination du siège). Chaque expert travaillera en tandem avec un homologue désigné au sein du programme STAREC ou du gouvernement. Les termes de référence des 6 postes couverts par le projet sont repris en annexe 5.

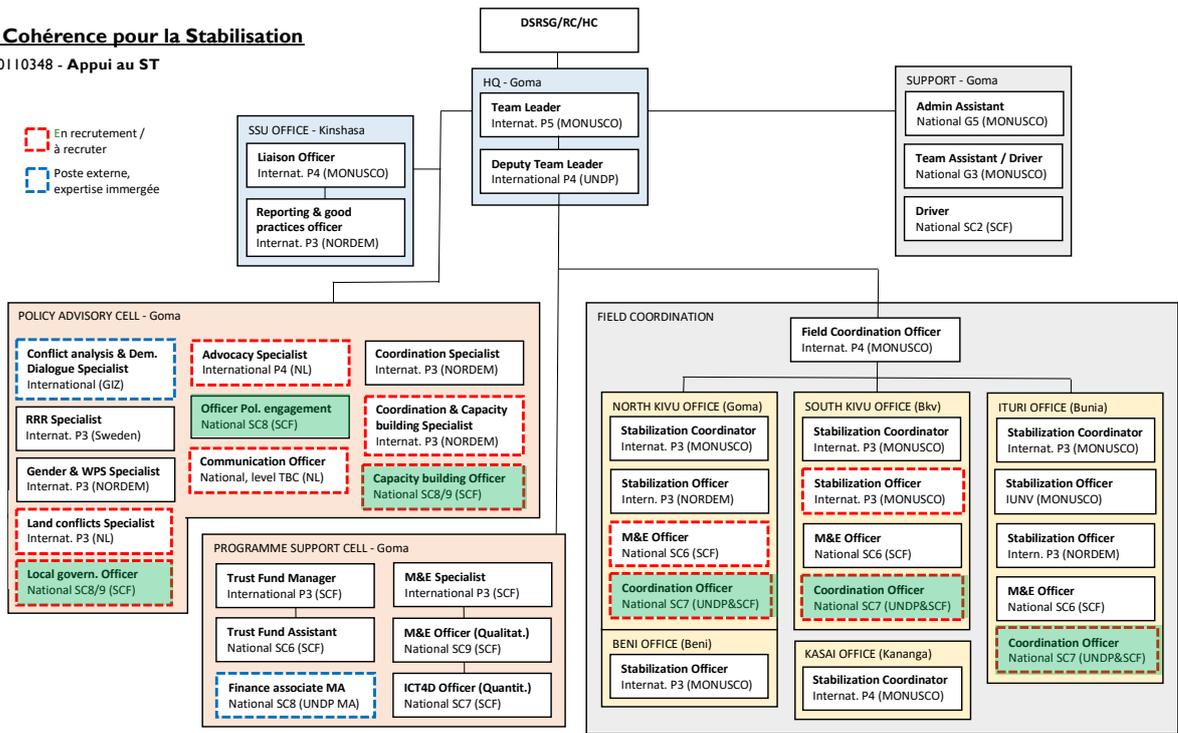
Le Chef d'équipe adjoint de l'UAS est responsable pour le projet, la cellule FCS et la cellule S&E fournissant tous deux un soutien programmatique. La cellule FCS, à son tour, veille à ce que le projet respecte les normes de gestion du programme du PNUD et qu'il y a un lien étroit au sein de l'équipe du PNUD chargée du programme et de l'assurance qualité (UPAQ), pour laquelle le bureau pays du PNUD appliquera les mêmes standards au projet que pour le reste de son portefeuille.

Figure 3. Positionnement des postes couverts par le projet dans le projet d'organigramme 2021 de l'Unité d'appui à la Stabilisation

⁹ Notons que la localisation géographique des experts ou leur présence à temps partiels dans les locaux du gouvernement sera envisagée et discutée comme une possibilité. L'ancrage des experts au sein du gouvernement ou l'immersion complète de l'expertise sera considérée dans le cadre des discussions relatives à la transition.

Fonds de Cohérence pour la Stabilisation

Projet 00110348 - Appui au ST



V. CADRE DE RÉSULTATS¹⁰

Effet visé tel qu'il est énoncé dans le PNUAD/Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays[ou mondial/régional] :

Indicateurs d'effet tels qu'ils figurent dans le Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays [ou mondial/régional]/, y inclus la situation de référence et les cibles :

Produit(s) applicable(s) du Plan stratégique du PNUD :

Intitulé et numéro Atlas du projet : **00110348 - Appui au Secrétariat Technique**

PRODUITS ESCOMPTES	INDICATEURS DE PRODUIT	SOURCE DES DONNÉES	SITUATION DE RÉFÉRENCE	CIBLES (par fréquence de recueil des données)		MÉTHODES DE RECUEIL DES DONNÉES ET RISQUES Y RELATIFS
			Année 0 (Juillet 2020)	Année 1 (Dec 2020/1)	Année 2 (Déc 2022)	
Produit 1. Le Secrétariat Technique (STAREC et UAS) est capable de coordonner et mettre en œuvre efficacement et conjointement la stratégie ISSSS 2020-2024 - Volet 1.1. Engagement politique effectif - Volet 1.2. Coordination effective - Volet 1.3. Leadership thématique en gouvernance locale inclusive et participative	Indicateur 1.a. Nombre de fonctions de l'UAS ayant un mécanisme conjoint et un plan de transfert de capacités adopté	Rapport annuel UAS	0	6	6	
	Indicateur 1.b. Nombre de provinces disposant d'objectifs prioritaires de stabilisation approuvés par les autorités et à jour	Rapports de CAP	2	3	3	
	Indicateur 1.c. Nombre de processus d'engagement politique menés sous leadership national	Rapport annuel UAS	1	4	7	
	Indicateur 1.d. Nombre de mécanismes de coordination géographique fonctionnels au niveau provincial sous leadership national	Rapport annuel UAS, provinces	0	3	3	
	Indicateur 1.e.1. Nombre de fonctionnaires formés (i) sur la formulation d'objectifs de stabilisation ; (ii) la coordination et le suivi des initiatives de stabilisation (désagrégé par sexe)	Liste de présence des formations et ateliers	(i) 0 F - 0 H (ii) 0 F - 0 H	(i) 5 F - 5 H (ii) 10 F - 10 H	(i) 10 F - 10 H (ii) 20 F - 20 H	
	Indicateur 1.e.2. Pourcentage de fonctionnaires ayant augmenté leur connaissance en (i) Objectifs de stabilisation et (ii) coordination (désagrégé par sexe).	Formulaire d'évaluation ex-ante et ex-post	(i) nd (ii) nd	(i) 90% F - 90% H (ii) 90% F - 90% H	(i) 90% F - 90% H (ii) 90% F - 90% H	
Produit 2. Les institutions nationales disposent de l'expertise, des stratégies et d'une autonomie adéquates sur la stabilisation et l'intégration du genre	Indicateur 2.a.1. Nombre de fonctionnaires (h/f) formés en gestion de cycle de projet (désagrégé par sexe)	Liste de présence des formations et ateliers	0 F - 0 H	20 F - 20 H	40 F - 40 H	
	Indicateur 2.a.2. Pourcentage de fonctionnaires ayant augmenté leur connaissance en gestion de cycle de projet (désagrégé par sexe)	Formulaire d'évaluation ex-ante et ex-post	nd	80% F - 80% H	100% F - 100% H	
	Indicateur 2.b.1. Nombre d'institutions partenaires bénéficiaires d'un processus de renforcement de capacités (plan de renforcement disponible)	Rapport annuel UAS	0	4	8	
	Indicateur 2.b.2. % institutions partenaires ayant amélioré leur performance d'au moins 50% (après un an) et 80% (après deux ans).	Rapport d'analyse de capacité annuelle	nd	+50%: 2 / 4 +80%: 0 / 4	+50%: 8 / 8 +80%: 5 / 8	
	Indicateur 2.c. Contrat de performance du STAREC mis en place et fonctionnel	Rapport STAREC et UAS	Non	Oui	Oui	
	Indicateur 2.d. Nombre d'institutions partenaires de stabilisation certifiées suivant le Gender Equality Seal	UNDP Gender team	0	5	10	

¹⁰ Le PNUD publie des informations sur ses projets (indicateurs, situations de référence, cibles et résultats) pour respecter les normes de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA). On veillera à employer des indicateurs SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps), à fournir des situations de référence précises et des cibles reposant sur des données fiables et sur des preuves crédibles. On évitera aussi les acronymes de manière à ce que le public externe comprenne clairement les résultats du projet.

Le cadre logique du projet est également représenté ci-dessous de manière schématique.

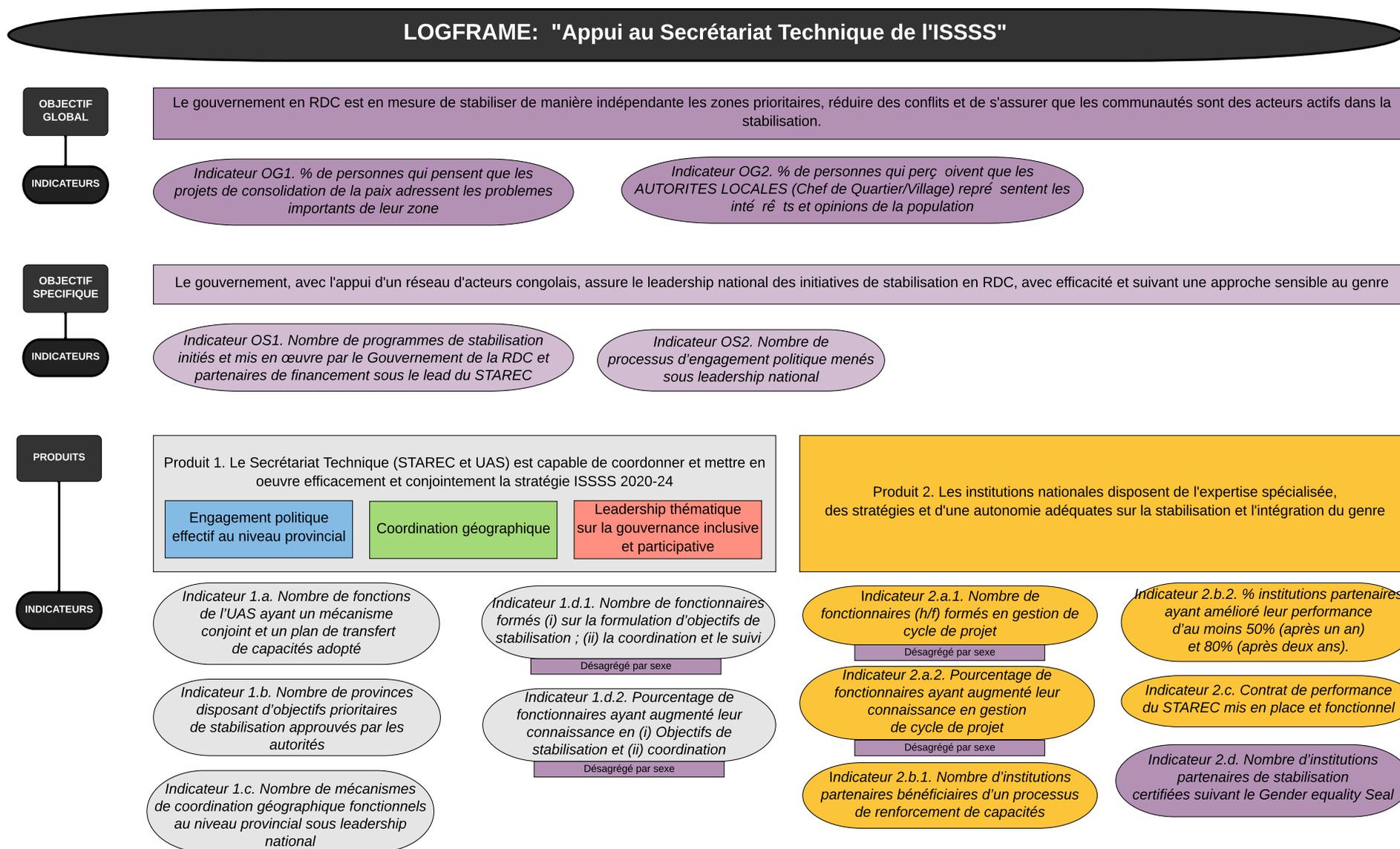


Figure 4 – Cadre logique du projet « Appui au Secrétariat Technique »

VI. SUIVI ET ÉVALUATION

Conformément aux politiques et procédures de programmation du PNUD, le projet fera l'objet d'un suivi selon les plans de suivi et d'évaluation ci-dessous : *[NB : les plans de suivi et d'évaluation doivent être adaptés au contexte du projet, ainsi qu'il conviendra]*.

Plan de suivi

Activité de suivi	Objet	Fréquence	Action prévue	partenaires éventuels	Coût éventuel
Suivre les progrès vers les résultats	Recueillir et analyser les données sur les progrès par rapport aux indicateurs de résultats du RRF afin de déterminer les progrès du projets vers l'obtention des produits convenus.	Trimestrielle ou à la fréquence requise pour chaque indicateur.	Intervention de la direction du projet en cas de progrès plus lents que prévus.		
Suivre et gérer les risques	Identifier les risques spécifiques susceptibles de menacer l'atteinte des résultats prévus. Identifier et suivre les mesures de gestion des risques au moyen d'un registre des risques. Ceci comprend les mesures et les plans de suivi qui ont pu être requis selon les normes sociales et environnementales du PNUD. Des audits seront réalisés conformément à la politique d'audit du PNUD pour gérer les risques financiers.	Trimestrielle	La direction du projet identifie les risques et prend des mesures de gestion de ces risques. Elle veille à la tenue et à l'actualisation du registre des risques pour assurer le suivi des risques repérés et des mesures prises.		
Apprendre	Les connaissances, les bonnes pratiques et les enseignements seront dégagés périodiquement des activités du projet ainsi que recherchés activement auprès d'autres projets et de partenaires puis réintégrés dans le projet.	Au moins annuelle	L'équipe du projet dégage les leçons appropriées et en tient compte pour éclairer les décisions de gestion.		
Assurance qualité du projet	La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD pour repérer les forces et les faiblesses du projet et pour éclairer la prise de décisions de gestion afin d'améliorer le projet.	Annuelle	La direction du projet examine les forces et les faiblesses du projet et en tient compte pour éclairer ses décisions et améliorer les performances du projet.		
Revoir et Prendre des mesures correctives	Revue interne des données et des preuves issues de toutes les actions de suivi afin d'éclairer la prise de décisions.	Au moins annuelle	Les données sur les performances, les risques, les leçons et la qualité font l'objet d'un examen du comité de pilotage et sont utilisées pour prendre des mesures correctives.		
Rapport du projet	Il sera présenté au comité de pilotage du projet et aux parties prenantes clés un rapport d'avancement qui comprendra les données sur les résultats obtenus au regard des cibles annuelles prédéfinies au niveau des produits, le résumé d'évaluation annuel de la qualité	Annuelle et à la fin du projet (rapport final)			

	du projet, un registre des risques actualisé avec indication des mesures d'atténuation et tous les rapports d'évaluation et de revue établis au cours de la période considérée.				
Revue du projet (comité de pilotage)	Le mécanisme de gouvernance du projet (comité de pilotage) effectuera des revues périodiques du projet pour en évaluer la performance et examiner le Plan de travail pluriannuel afin de garantir le réalisme des budgets pour la durée du projet. La dernière année du projet, le comité de pilotage effectue une revue du projet pour dégager les leçons à retenir, examiner les possibilités d'amplification d'échelle et diffuser les résultats et les enseignements à retenir du projet auprès des publics concernés.	À préciser (au moins annuelle)	Il convient que le comité de pilotage examine toutes les préoccupations relatives à la qualité et à la lenteur de l'avancement du projet et que des mesures de gestion soient prises pour traiter les problématiques mises en évidence.		

Plan d'évaluation ¹¹

Titre de l'évaluation	Partenaires (éventuels)	Produit associé du plan stratégique	Effet du PNUAD/DPP	Date d'achèvement prévue	Parties prenantes clés de l'évaluation	Coût et source du financement
Évaluation en cours du projet			Effet 3 du Document de Programme Pays du PNUD Effet 1 du UNSDCF	Juillet 2021	Ministère du Plan, STAREC, MONUSCO, UNDP, ONGs	30,000 USD (à charge du projet)

¹¹ Facultatif; selon les besoins

VII. PLAN DE TRAVAIL PLURIANNUEL^{12 13}

PRODUITS ESCOMPTÉS	ACTIVITÉS PRÉVUES	Budget prévu par année		PARTIE RESPON-SABLE	BUDGET PRÉVU		
		A1 (2021)	A2 (2021)		Source de financement	Poste budgétaire	Montant (2 ans)
Produit 1. Le Secrétariat Technique (STAREC et UAS) est capable de coordonner et mettre en œuvre efficacement et conjointement la stratégie ISSSS 2020-2024	Volet 1.1. Engagement politique effectif	\$ 71 977	\$ 71 977	UAS			\$ 143 954
	<i>Activité 1.1.1. Les objectifs prioritaires pour la stabilisation sont définis et actualisés.</i>				SCF Appui au ST	SC Individuals	\$ 113 954
	a) Conduire des analyses de conflits sensibles au genre				SCF Appui au ST	Meetings, DSA	\$ 30 000
	b) Coordonner l'élaboration et actualisation des objectifs prioritaires de stabilisation						
	<i>Activité 1.1.2. La stratégie d'engagement et de plaidoyer est développée</i>						
	<i>Activité 1.1.3. La stratégie de d'engagement et de plaidoyer est coordonnée et mise en œuvre efficacement</i>						
	c) Elaborer et mettre en œuvre des plans de plaidoyer et d'engagement politique						
	d) Former/accompagner des fonctionnaires des gouvernements provinciaux et nationaux sur ces thématiques						
	Volet 1.2. Mécanisme de coordination fonctionnel au niveau provincial	\$ 144 658	\$ 179 536	UAS			\$ 324 194
	<i>Activité 1.2.1. Faciliter la coordination géographique des interventions dans les différentes provinces pour soutenir la stabilisation et la consolidation de la paix en RDC.</i>				SCF Appui au ST	SC Individuals	\$ 244 194
a) Fournir au gouvernement provincial et national les outils et la formation nécessaires pour une coordination effective				SCF Appui au ST	Meetings, DSA	\$ 30 000	
b) Identifier les acteurs/parties prenantes pertinentes de stabilisation				SCF Appui au ST	SC Companies	\$ 50 000	
c) Appuyer les gouvernements provinciaux à animer un mécanisme de coordination fonctionnel pour la stabilisation							
d) Coordonner le travail des acteurs géographiquement							
<i>Activité 1.2.2. Assurer la coordination thématique et stratégique sur les questions transversales importantes pour la stabilisation et la consolidation de la paix.</i>							
e) Appuyer la coordination thématique au niveau provincial							
<i>Activité 1.2.3. Fournir des services à valeur ajoutée aux partenaires basés sur la demande, en vue de construire une communauté dynamique d'acteurs bien informés dans le cadre de la stabilisation et la consolidation de la paix</i>							
f) Mettre en place et animer la plateforme de partage de données avec des informations pertinentes sur la paix et la sensibilité aux conflits							
g) Appuyer la certification des projets sur base du "marqueur de stabilisation et consolidation de la paix"							
Volet 1.3. Leadership thématique en gouvernance locale inclusive et participative	\$ 71 977	\$ 71 977	UAS			\$ 143 954	
<i>Activité 1.3.1. Assurer un leadership thématique intégrateur et inclusif sur les questions clés pour la stabilisation.</i>				SCF Appui au ST	SC Individuals	\$ 113 954	
a) Former des fonctionnaires du gouvernement sur les outils et stratégies de gouvernance locale inclusive et participative				SCF Appui au ST	Meeting, DSA	\$ 30 000	

¹² Les définitions et classifications des coûts pour que les coûts relatifs au programme et à l'efficacité du développement soient imputés au projet sont énoncées dans la décision DP/2010/32 du Conseil d'administration.

¹³ Les modifications apportées au budget d'un projet qui affectent la portée (produits), la date d'achèvement ou les coûts estimatifs totaux du projet nécessitent une révision budgétaire formelle qui doit être signée par le comité de pilotage du projet. Dans les autres cas, le directeur de programme du PNUD peut signer seul la modification, à condition que les autres signataires n'y opposent aucune objection. Cette procédure est applicable, par exemple, lorsque le but de la modification n'est que de rééchelonner les activités entre les années.

PRODUITS ESCOMPTÉS	ACTIVITÉS PRÉVUES	Budget prévu par année		PARTIE RESPON-SABLE	BUDGET PRÉVU		
		A1 (2021)	A2 (2021)		Source de financement	Poste budgétaire	Montant (2 ans)
	b) Animer/participer aux groupes thématiques sur la gouvernance locale						
	c) Identifier des bonnes pratiques en gouvernance, (notamment durabilité, appropriation, intégration du genre)						
	d) Identifier des réformes prioritaires et élaborer un plan de travail sur la gouvernance inclusive et participative.						
	Activité 1.3.2. Améliorer la qualité substantive de la mise en œuvre de l'ISSSS sur base des demandes de l'UAS ou des partenaires.						
	e) Conseiller sur la qualité des projets, des outils et du plaidoyer en matière de gouvernance locale						
	SUIVI	(pm)	(pm)	UAS MEA	SCF M&E project		(pm)
	Total partiel pour le produit 1	\$ 288 612	\$ 323 490				\$ 612 102
Produit 2 : Les institutions nationales disposent de l'expertise, des stratégies et d'une autonomie adéquates sur la stabilisation et l'intégration du genre Marqueur Genre : GEN 3 (l'égalité des sexes est un objectif principal)	Activité 2.1. Renforcer l'efficacité du gouvernement et de la société civile dans l'appropriation, l'orientation stratégique, l'identification et le suivi et la mise en œuvre des initiatives de stabilisation.			UAS	SCF Appui au ST	SC Individuals	\$ 113 954
	a) Informer et former les agents de l'Etat et les partenaires sur la gestion de cycle de projet et autres thématiques pertinentes				SCF Appui au ST	Meeting, DSA	\$ 30 000
	Activité 2.2. Renforcer l'autonomie et le leadership des organisations de la société civile dans les processus de stabilisation, et la durabilité des structures de base.			UAS	SCF Appui au ST	SC Companies	\$ 270 814
	b) Assurer un accompagnement institutionnel d'ONGs et entités étatiques visant leur autonomisation				SCF Appui au ST	Grants	\$ 300 000
	Activité 2.3. Renforcer les capacités opérationnelles des structures gouvernementales d'ancrage institutionnel de l'ISSSS pour une mise en œuvre efficace et de la stratégie et préparer la transition.			UAS	SCF Appui au ST	GES (budget nature TBD)	\$ 80 000
	c) Sur base de l'audit institutionnel, établir et mettre en œuvre un contrat de performance pour le STN du STAREC dans la conduite d'activités sous sa responsabilité						
	Activité 2.4. Renforcer l'intégration du genre dans l'ISSSS au niveau des stratégies et des institutions.			UAS + PNUD			
	d) Assurer la certification genre des partenaires de la stabilisation, et de l'UAS et du STAREC suivant l'approche du "Gender Equality Seal"						
	e) Coordonner la mise en œuvre de plans de transfert de compétences vers le gouvernement et d'intégration transversale du genre pour les 6 fonctions clés de l'UAS						
		SUIVI	(pm)	(pm)	UAS MEA	SCF M&E project	
	Total partiel pour le produit 2	\$ 397 384	\$ 397 384				\$ 794 768
Évaluation (le cas échéant)	ÉVALUATION / AUDIT	\$ -	\$ 30 000	UAS (MEA team)	SCF Appui au ST	IC ou SC Companies	\$ 30 000
	Total Coûts directs	\$ 685 996	\$ 750 874				\$ 1 436 870
	Appui général à la gestion (7%)	\$ 48 500	\$ 52 561				\$ 101 061
	Frais bancaires (1%)	\$ 6 860	\$ 7 509				\$ 14 369
	TOTAL	\$ 741 356	\$ 810 944				\$ 1 552 300

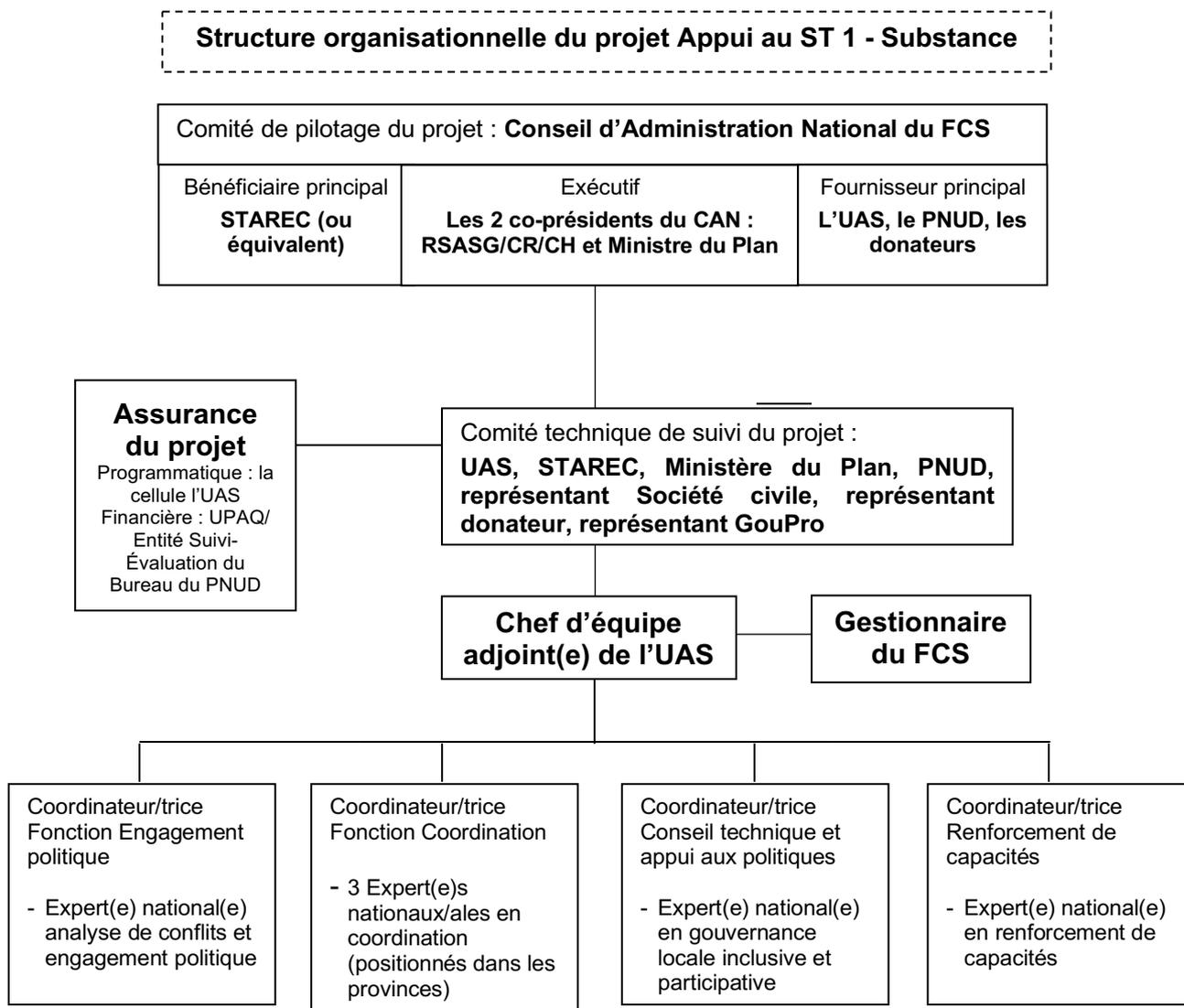
VIII. MODALITÉS DE GOUVERNANCE ET DE GESTION

Le rôle de **Comité de Pilotage** du projet sera joué par le Conseil d'Administration National du Fonds de Cohérence pour la Stabilisation, qui finance le projet. Les résultats du projet sont présentés deux fois par an au Conseil d'administration national (CAN), dont une fois formellement sur base du rapport annuel. Le/la coprésident(e) du CAN est le ministre national du plan et le STAREC relève de son ministère. L'autre co-président de cet organe est le Représentant Spécial Adjoint du Secrétaire Général/Coordinateur Résident du Système des Nations Unies et Coordinateur Humanitaire, et les donateurs au FCS sont également membres. En sa qualité de comité de pilotage du projet, le CAN du FCS est l'organe de décision du projet. Il valide les rapports annuels de mise en œuvre (sur recommandation du comité de suivi) et adopte les amendements éventuels à apporter au projet. Il formule des recommandations pour l'amélioration de la mise en œuvre.

Afin d'alléger la tâche du CAN (sans pour autant réduire la redevabilité), un **Comité Technique de Suivi** du projet (CTS) est mis en place pour le projet avec un rôle technique (i) de planification (adoption des plans de travail), (ii) d'orientation stratégique (discussion et validation des stratégies de mise en œuvre, formulation de recommandations), (iii) de validation technique des rapports et (iv) de suivi de la mise en œuvre des recommandations. Le CTS reçoit également les rapports d'assurance qualité et propose d'éventuelles adaptations du projet pour décision du CAN. Le CTS est composé du Ministère National du Plan, du Programme STAREC, de l'UAS/MONUSCO, du PNUD, d'un représentant de la société civile, d'un représentant des donateurs membres du CAN, et d'un représentant des autorités provinciales des provinces couvertes.

La gestion quotidienne de l'exécution du projet est sous la responsabilité du/de la chef d'équipe adjoint(e) de l'UAS, qui joue le rôle de **Chef de projet**, assisté(e) du/de la gestionnaire du FCS. Pour la mise en œuvre du plan de travail, le chef de projet interagit avec les responsables des quatre fonctions substantives appuyées, dont dépendent les six postes pris en charge par le projet. Il est à noter que le CTS est le seul organe nouveau introduit par le projet. Pour le reste, la structure de gouvernance du projet s'aligne sur l'organisation régulière de l'UAS, dont les structures hiérarchiques, les outils et mécanismes de gestion réguliers restent d'application.

Figure 5. Structure de gouvernance du projet



IX. CADRE JURIDIQUE

Le présent Document de projet est l'instrument défini à l'article 1 de l'Accord de base type en matière d'assistance (« SBAA ») entre le gouvernement de [pays] et le PNUD, signé le [date]. Toutes les références faites dans le SBAA à « l'Organisation chargée de l'exécution » sont réputées faire référence au « Partenaire de réalisation ».

Le présent projet sera réalisé par [nom de l'organisme] (« Partenaire de réalisation ») conformément à ses réglementations financières, règles, pratiques et procédures, seulement dans la mesure où elles ne contreviennent pas aux principes du Règlement financier et des Règles de gestion financière du PNUD. Lorsque la gouvernance financière d'un Partenaire de réalisation ne prévoit pas les mesures nécessaires pour garantir le meilleur rapport qualité/prix, l'équité, l'intégrité, la transparence et une concurrence internationale effective, c'est la gouvernance financière du PNUD qui s'applique.

X. GESTION DES RISQUES

1. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, respectera les politiques, procédures et pratiques du Système de gestion de la sécurité des Nations Unies (UNSMS).
2. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, déploiera tous les efforts raisonnables pour faire en sorte qu'aucuns des fonds du projet ne soient utilisés pour financer des personnes physiques ou morales associées au terrorisme et à ce que les bénéficiaires de toute somme remise par le PNUD dans le cadre de ces dispositions ne figurent pas sur la liste administrée par le Comité du Conseil de sécurité établie en vertu de la résolution 1267 (1999) du Conseil, laquelle liste peut être consultée à https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/aq_sanctions_list. Cette disposition doit figurer dans tous les sous-contrats ou sous-accords conclus au titre du présent Document de projet.
3. La durabilité sociale et environnementale du projet sera favorisée par l'application des normes du PNUD en la matière (<http://www.undp.org/ses>) et du mécanisme de responsabilisation connexe (<http://www.undp.org/secu-srm>).
4. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation : a) mènera les activités liées au projet et au programme en accord avec les normes du PNUD en matière sociale et environnementale, b) mettra en œuvre tout plan de gestion ou d'atténuation élaboré pour le projet ou programme en conformité avec ces normes, et c) s'emploiera de manière constructive et opportune à répondre à toute préoccupation et plainte émise par le biais du mécanisme de responsabilisation. Le PNUD veillera à ce que les communautés et autres parties prenantes au projet soient informées du mécanisme de responsabilisation et y aient accès.
5. Tous les signataires du Document de projet sont tenus de coopérer de bonne foi à toute activité d'évaluation des engagements ou de respect des normes sociales et environnementales du PNUD en rapport avec le programme ou projet. Ceci inclut l'octroi de l'accès aux sites du projet au personnel correspondant et aux informations et à la documentation.
6. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, veillera à ce que les obligations suivantes soient opposables à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire :
 - a. Conformément aux dispositions de l'Article III du SBAA [ou des Dispositions supplémentaires du Document de projet], la responsabilité de la sécurité de chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire et de son personnel et de ses biens, et des biens du PNUD dont lesdits partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire ont la garde, relève desdits partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire. À cette fin, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire :
 - i. met en place un plan de sécurité et veille à son administration, compte tenu de la situation en matière de sécurité dans le pays où le projet est réalisé;
 - ii. assume tous les risques et toutes les responsabilités liés à la mise en œuvre de sa sécurité respective et assure la mise en œuvre complète du plan de sécurité.
 - b. Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place et de suggérer que des modifications y soient apportées si nécessaire. Le défaut de mise en place et de mise en œuvre d'un plan de sécurité approprié tel que requis en vertu du présent document sera réputé constituer un manquement aux obligations de la partie responsable, du sous-traitant et du sous-bénéficiaire au titre du présent Document de projet.
 - c. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire prendra des mesures appropriées de prévention du mésusage des fonds, de la fraude ou de la corruption du fait de ses personnels officiels, des consultants, des parties responsables, des sous-traitants et des sous-bénéficiaires dans la réalisation

du projet ou du programme ou dans l'emploi des fonds du PNUD. Elle/il veillera à ce que ses politiques de gestion financière et de lutte contre la corruption et la fraude soient en place et appliquées pour tous les financements reçus provenant du PNUD ou acheminés par l'intermédiaire de celui-ci.

- d. Les exigences énoncées dans les documents suivants en vigueur à la date de la signature du Document de projet s'appliquent à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire : a) la Politique du PNUD en matière de fraude et autres pratiques de corruption et b) les Directives relatives aux enquêtes du Bureau de l'audit et des enquêtes du PNUD. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire accepte les exigences énoncées dans les documents ci-dessus, qui font partie intégrante du présent Document de projet et sont disponibles en ligne à www.undp.org.
- e. Au cas où il s'impose de procéder à une enquête, le PNUD enquêtera sur tout aspect de ses projets et programmes. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire y accordera sa pleine coopération, notamment en mettant à disposition le personnel et la documentation appropriée et en accordant l'accès à ses locaux (et à ceux de ses consultants, sous-traitants et sous-bénéficiaires) à ces fins, à des heures et dans des conditions raisonnables ainsi que peut l'exiger l'objet de l'enquête. Au cas où l'exécution de cette obligation serait sujette à une limite, le PNUD consulte la partie responsable, le sous-traitant et le sous-bénéficiaire concernés pour trouver une solution.
- f. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire informeront promptement le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, de tout éventuel emploi inapproprié de fonds ou d'allégation crédible de fraude ou de corruption en respectant dûment la confidentialité de cette information.

Lorsqu'elle/il a connaissance de ce qu'un projet ou une activité du PNUD fait, en tout ou en partie, l'objet d'une enquête suite à des allégations de fraude/corruption, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire en informera le représentant résident/chef de bureau du PNUD, qui en informera promptement le Bureau de l'audit et des enquêtes (OAI) du PNUD. Elle/il fournira des informations périodiques au responsable du PNUD dans le pays et à l'OAI sur le statut de ladite enquête et sur les actions y afférentes.

- g. *Choisissez l'une des trois options suivantes :*

Option 1 : Le PNUD aura droit à un remboursement de la part de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire de tous les fonds fournis qui ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet. Cette somme pourra être déduite par le PNUD de tout paiement dû à la partie responsable, au sous-traitant ou au sous-bénéficiaire au titre du présent accord ou de tout autre. Le recouvrement de cette somme par le PNUD ne diminue pas ni ne limite les obligations de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire au titre du présent Document de projet.

Option 2 : Chaque partie responsable, sous-traitant ou sous-bénéficiaire convient que, le cas échéant, les donateurs du PNUD (notamment le gouvernement) dont le financement est la source, en tout ou en partie, des fonds attribués aux activités figurant dans le présent Document de projet, peuvent se retourner contre chacune ou chacun d'eux pour recouvrer tous fonds dont il a été déterminé par le PNUD qu'ils ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet.

Option 3 : Le PNUD aura droit à un remboursement de la part de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire de tous fonds fournis qui ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conformes aux dispositions du Document de projet. Cette somme peut être déduite par le PNUD de tout paiement dû à la partie responsable, au sous-traitant ou au sous-bénéficiaire au titre du présent accord ou de tout autre.

Lorsque ces fonds n'ont pas été remboursés au PNUD, la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire convient que les donateurs du PNUD (notamment le gouvernement) dont le financement est la source, en tout ou en partie, des fonds attribués aux activités figurant dans le présent Document de projet, peuvent se retourner contre elle/lui pour recouvrer tous fonds dont il a été déterminé par le PNUD qu'ils ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet.

N.B.: Le terme « Document de projet » employé dans la présente clause est à interpréter comme incluant tout accord subsidiaire pertinent au titre du présent Document de projet, et notamment les accords avec les parties responsables, sous-traitants et sous-bénéficiaires.

- h. Chaque contrat émis par la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire en rapport avec le présent Document de projet doit comporter une disposition selon laquelle il ne saurait être accordé, reçu ou promis de redevances, gratifications, rabais, cadeaux, commissions ni autres paiements, si ce n'est ceux qui figurent dans la proposition, en rapport avec le processus de sélection ou de réalisation du contrat, et prévoyant que le bénéficiaire de fonds de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire est tenu de coopérer avec toute enquête et tout audit après paiement quels qu'ils soient..
- i. Au cas où le PNUD s'adresserait aux autorités nationales compétentes pour entamer des actions juridiques appropriées concernant toute faute présumée en rapport avec le projet ou programme, le gouvernement veillera à ce que lesdites autorités nationales enquêtent activement sur l'affaire et prennent des mesures juridiques appropriées à l'encontre de toutes les personnes dont il aura été déterminé qu'elles ont participé à la commission de la faute, recouvrent les fonds et rendent tous les fonds recouverts au PNUD.
- j. Chaque partie responsable, sous-traitant ou sous-bénéficiaire est tenu(e) de veiller à ce que toutes ses obligations énoncées dans la présente section à la rubrique « gestion des risques » soient transférées à ses sous-traitants et sous-bénéficiaires et à ce que toutes les clauses de la présente section intitulées « clauses standard de gestion des risques » soient reproduites ainsi qu'il convient, *mutatis mutandis*, dans tous ses sous-contrats ou sous-accords conclus suite au présent Document de projet.

Clauses Spéciales. En cas de financement par le gouvernement dans le cadre du projet, les clauses suivantes devraient être insérées:

Veillez insérer l'échéancier de paiements et les coordonnées bancaires du PNUD.

1. La valeur du paiement, si celui-ci est effectué dans une devise autre que le dollar des Etats-Unis, est déterminée en appliquant le taux de change opérationnel des Nations Unies en vigueur à la date du paiement. En cas de modification du taux de change opérationnel des Nations Unies avant l'utilisation complète des fonds par le PNUD, la valeur du solde toujours en sa possession à ce moment-là est ajustée en conséquence. Si dans un tel cas, une perte de valeur des fonds restants est enregistrée, le PNUD en informe le Gouvernement afin de déterminer s'il pourrait fournir un financement supplémentaire. En l'absence de financement supplémentaire, le PNUD peut réduire, suspendre ou mettre un terme à l'assistance devant être fournie dans le cadre du projet. Toutes pertes (y compris, sans toutefois s'y limiter, celles résultant de fluctuations de taux de change) sont imputées au projet.
2. L'échéancier des paiements ci-dessus tient compte de l'obligation d'effectuer les paiements avant l'exécution des activités envisagées. Il peut être modifié en fonction de l'avancement du projet.
3. Les fonds sont perçus et administrés par le PNUD conformément à ses règles, règlements, politiques et procédures.
4. Tous les comptes et états financiers doivent être libellés en dollars des Etats-Unis.
5. Si des augmentations [imprévues] de dépenses ou d'engagements sont anticipées ou réalisées (qu'elles soient dues à des facteurs d'inflation, à une fluctuation de taux de change ou à d'autres impondérables), le PNUD soumet au Gouvernement en temps opportun une estimation du financement complémentaire estimé nécessaire. Le Gouvernement fait tout son possible pour obtenir les fonds supplémentaires requis.
6. Si les paiements mentionnés ci-dessus ne sont pas reçus conformément à l'échéancier des paiements, ou si le financement supplémentaire requis conformément au paragraphe 1 ci-dessus ne peut être obtenu du Gouvernement ou d'autres sources, le PNUD peut réduire, suspendre ou mettre un terme à l'assistance devant être fournie dans le cadre du projet en vertu de cet Accord.
7. Conformément aux décisions et directives du Conseil d'Administration du PNUD reprises dans sa Politique de recouvrement au titre des mécanismes de financement autres que les ressources de base, les coûts indirects encourus par les entités du siège et des bureaux de pays du PNUD pour la fourniture de services généraux de gestion et d'appui sont imputés à la contribution. Pour couvrir ces coûts de gestion et d'appui, il sera imputé à la contribution une redevance équivalente à ____%. En outre, sous réserve qu'ils soient associés sans ambiguïté à ce projet, tous les coûts directs de mise en œuvre, y compris ceux encourus par le partenaire de réalisation, sont inscrits au budget du projet et imputables à un poste budgétaire spécifique et sont en conséquence à la charge du projet.

8. La propriété des équipements, fournitures et autres biens financés à partir de la contribution est dévolue au PNUD. Les questions relatives au transfert de propriété par le PNUD sont déterminées conformément aux politiques et procédures pertinentes du PNUD.
9. Le paiement ainsi que le projet sont exclusivement soumis aux procédures de vérification interne et externe prévues aux Règlement financier, règles de gestion financière et politiques du PNUD.

1. **Rapport sur l'assurance qualité du projet**
2. **Modèle d'Examen préalable social et environnemental** [[anglais](#)][[français](#)][[espagnol](#)], comprenant les évaluations sociales et environnementales ou les plans de gestion additionnels selon qu'il convient. *(N.B.: L'examen préalable des NES n'est pas requis pour les projets pour lesquels le PNUD est uniquement l'agent d'administration et/ou les projets consistant exclusivement de rapports, de la coordination d'évènements, de formations, d'ateliers, de réunions, de conférences, de la préparation de matériels de communication, du renforcement des capacités des partenaires à participer aux négociations et aux conférences internationales, de la coordination de partenariats et de la gestion de réseaux, ou les projets régionaux/globaux sans activités au niveau national).*
3. **Analyse des risques.** Utilisez le [modèle de Registre des risques](#) standard. Veuillez vous reporter aux instructions contenus dans la [Description des éléments à livrer du Registre des risques](#).
4. **Évaluation des capacités :** Résultats des évaluations des capacités du Partenaire de réalisation (y inclus de la micro-évaluation de la HACT).
5. **Termes de référence du Comité de pilotage du projet et termes de référence des postes clés de gestion.**

Annexe 3 – Registre des risques

Produit	#	Event	Cause	Impact(s)	Risk Category	Impact and Likelihood = Risk Level	Risk Treatment / Management Measures	Risk Owner	Risk Valid From/To
Produit 1 Volet 1.1.	1	Absence d'accord sur les objectifs prioritaires de la stabilisation.	Intérêts divergents	Objectifs de stabilisation non atteints	Politique	Substantial	Adhérer à une procédure claire (bottom-up) CAP soutient et approuve les objectifs (top-down) CAN informé des priorités (appropriation nationale)	Le/la gestionnaire de la fonction d'engagement politique	1-janv-21
	2	Les spoilers sapent le processus.	Intérêts divergents	Priorités non réalisées et réputation de TS menacée	Politique	Substantial	Cartographie des acteurs identifie les spoilers Développer stratégie d'engagement Informer CAP et CAN		1-janv-21
Produit 1 Volet 1.2.	3	Acteurs externes ne veulent pas se coordonner avec le ST	Priorités divergents	La fonction de coordination perd son sens et ne parvient pas à fournir des services à valeur ajoutée	Stratégique	Moderate	Apporter un valeur ajoutée évidente Partager régulièrement des informations avec l'extérieur	Le/la gestionnaire du fonction de la coordination	1-janv-21
	4	Duplication des projets de stabilisation dans la même zone	Faible coordination	Initiatives de stabilisation ne maximisent pas l'efficacité Approches contradictoires dans une même zone Dialogues parallèles produisent des résultats différents.	Stratégique	Low	Réunions régulières de coordination provinciale Coordonner efficacement avec les donateurs Partager régulièrement des résultats du dialogue avec la communauté et le gouvernement.		
Produit 1 Volet 1.3.	5	L'ajout de nouveaux experts ralentit les processus de décision.	Faible gestion d'équipe	Incapacité à prendre des décisions en équipe Incapacité à faire avancer les processus	Opérationnel	Substantial	TDRs des postes clairs Onboarding des staffs Processus avec des leads clairement désignés	Le/la Deputy Team Leader de l'UAS	1-janv-21
		La duplication des experts thématiques du STAREC et du SSU crée des conflits.	Faible gestion d'équipe et distance entre UAS et STAREC	Affaiblissement des relations entre STAREC et SSU Priorités divergentes présentées au gouvernement STAREC ou UAS mis en marge des processus.	Stratégique	Moderate	Projet examiné avec STAREC National Onboarding conjoint avec le staff SSU et STAREC Désignation d'experts UAS et STAREC en tandem. Transférer les compétences tout au long du projet		
Produit 2	6	STAREC considéré comme non performant lors l'audit institutionnel	Faiblesse des contrôles financiers internes au sein de STAREC	STAREC ne peut pas mettre en œuvre un contrat "performance-based" dans le cadre du PNUD	Opérationnel	High	Soutenir STAREC dans la mise en œuvre des recommandations d'audit Recruter un prestataire externe pour suivre le contrat de performance de manière indépendante Concevoir un plan de renforcement des capacités basé sur les recommandations de l'audit	Expert national renforcement des capacités	1-janv-21
	7	Fraude au sein de STAREC et des ONG sous le produit 4	Faible mise en œuvre de la politique anti-fraude	Utilisation mauvais des fonds du FCS Réputation ternie	Stratégique	Substantial	La politique anti-fraude à trois lignes de défense du PNUD, y compris HACT Monitoring de contrat de l'UAS		

			Perte de confiance des donateurs			Coordination étroite entre les mesures anti-fraude programmatiques et financières	Gestionnaire FCS		
						Communication claire de la politique anti-fraude à toutes les parties prenantes	Gestionnaire FCS		
	8	STAREC n'obtient pas de contrat "performance-based"	Faible mise en œuvre	STAREC accumule une dette importante. STAREC n'est pas en mesure de financer des activités. Le STAREC ne peut pas participer aux activités de suivi et évaluation des l'SSSS.	Opérationnel	Moderate	Conception d'un programme réalisable basé sur l'audit et les recommandations du HACT. Réunions programmatiques mensuelles Soutien régulier par des experts techniques	Expert national renforcement des capacités	
	9	Manque de volonté de participer dans la mise en œuvre du projet	Faible mise en œuvre	STAREC ne participe pas aux activités et l'UAS ne peut pas transférer des compétences ni s'engager dans le renforcement des capacités	Politique	Substantial	Participation du STAREC à la conception du projet et à l'élaboration du plan de travail en novembre 2020 (avant le début du projet)	Le/la Deputy Team Leader de l'UAS	1-janv-21
Tout	10	L'Ordonnance du STAREC n'a pas renouvelée. Le programme STAREC démantelé et remplacé par une autre structure	Volonté politique	Ancrage étatique de l'ISSSS réduit Nomination d'une autre structure partenaire nécessitera des formations approfondies Ralentissement de la mise en œuvre du projet au sens strict et de l'ISSSS plus largement	Politique	High	L'UAS travaille avec la nouvelle institution gouvernementale élue par le gouvernement. Toutes les activités sont transférables à une variété d'institutions et d'acteurs Identifier toutes les fonctions administratives et de gouvernance nécessitant la participation formelle du STAREC dans tous les mécanismes de l'ISSSS Dès nomination d'une nouvelle structure, engager un dialogue approfondi avec les autorités pour la reprise des fonctions remplies par le STAREC Elaboration d'un plan de travail conjoint sur les deux projets d'appui au ST 1 et 2 Adaptation le cas échéant des activités du projet tout en en conservant l'esprit.	Deputy team leader	1-janv-21

Annexe 5 – TDR des postes principaux

1. Expert national en analyse de conflits et engagement politique

Lieu d'affectation :	SSU HQ, Goma
Première ligne de supervision :	Coordinateur de la fonction d'engagement politique (<i>Spécialiste Plaidoyer</i>)
Seconde ligne de supervision :	Chef d'équipe de l'UAS

2. Expert national en Gouvernance locale inclusive et participative

Lieu d'affectation :	SSU HQ, Goma ou Kinshasa
Première ligne de supervision :	Coordinateur de la fonction de Conseil Technique et Appui aux Politiques (<i>Spécialiste Dialogue démocratique</i>)
Seconde ligne de supervision :	Chef d'équipe de l'UAS

3. Expert national en Renforcement de capacités

Lieu d'affectation :	SSU HQ, Goma ou Kinshasa
Première ligne de supervision :	Coordinateur de la fonction de Renforcement de capacités (<i>Spécialiste Coordination et Renforcement de capacités</i>)
Seconde ligne de supervision :	Chef d'équipe adjoint de l'UAS

4. Expert National en Coordination (niveau provincial) – 3 postes

Lieu d'affectation :	SSU Field – Goma, Bukavu, Bunia
Première ligne de supervision :	Coordinateur de la fonction de Coordination (<i>Spécialiste coordination</i>)
Seconde ligne de supervision :	Coordinateur provincial de l'UAS pour la province concernée

Tâches et responsabilités :

Sous la supervision du Coordinateur Provincial de l'Unité d'Appui à la Stabilisation de la MONUSO et de la Chargée de Coordination de l'UAS au siège, et en collaboration avec le programme STAREC, l'Expert(e) en coordination sera responsable d'exécuter les fonctions et responsabilités suivantes :

- Mise en place et maintien des mécanismes de coordination géographique des interventions de stabilisation et de consolidation de la paix
- Gestions de l'information et rapportage
- Plaidoyer et engagement politique

a) Mise en place et maintien des mécanismes de coordination géographique des interventions de stabilisation et de consolidation de la paix

- Contribuer en étroite concertation avec le programme STAREC et le Ministère provincial du Plan, à la mise en place d'un mécanisme de coordination efficace des interventions de stabilisation, s'appuyant sur les mécanismes existants.
- Opérationnalisation et/ou maintien de :
 - i. Du mécanisme de coordination géographique des interventions de stabilisation et de maintien de la paix au niveau provincial/des zones prioritaires défini dans le cadre programmatique 2020-2024 de l'ISSSS ;
 - ii. des outils de coordination (cartographie, registres de services, contacts)
- Assurer la diffusion des informations et des outils nécessaires pour encourager la contribution des initiatives de stabilisation et de consolidation de la paix à l'ISSSS, aux plans locaux de développement, au COMPACT (acte d'engagement) ou encore aux objectifs de stabilisation.

- Identifier, établir et maintenir un contact étroit avec les acteurs de stabilisations clés, y compris les ONG nationales et internationales, les autorités provinciales, les agences onusiennes, et les sections de la MONUSCO afin de les inclure dans la coordination géographique.
- Convoquer et faciliter régulièrement les réunions de coordination et veiller à ce que les réunions de coordination soient bien gérées, documentées et orientées vers l'action, les décisions, les besoins et les défis, et que les comptes rendus des réunions sont partagés avec le/la Coordinateur/trice Provincial, la Chargée de Coordination et les acteurs clés des autres mécanismes de coordination provinciale.
- Contribuer, si pertinent, aux mécanismes de coordination humanitaires, et de développement, en représentant la coordination géographique des interventions de stabilisations et de consolidation de la paix, afin de contribuer à la complémentarité des approches et au Nexus humanitaire-paix-développement.
- Liaison avec la cellule suivi-évaluation et apprentissage (SEA) de l'UAS, notamment dans le cadre de la rétro-information des partenaires sur les leçons apprises dans la mise en œuvre et l'application du guide des indicateurs de stabilisation.

b) Gestions de l'information et rapportage

- Assurer le partage d'information et des rapports, à la fois au sein des membres de la coordination géographique, avec le Coordinateur Provincial, le siège de l'UAS et avec d'autres acteurs et mécanismes de coordination.
- Etablir et mise à jour régulière de la liste de contacts des acteurs de stabilisation et de consolidation de la paix dans la province et faire parvenir au siège UAS les comptes rendus réguliers mettant à jour les informations sur les interventions de stabilisation dans les zones respectives afin de contribuer à la vue d'ensemble.
- Assurer que la coordination géographique identifie et produise des rapports sur les priorités d'intervention, les défis, les tendances ou encore les risques à des fins de plaidoyer, et partager ces rapports avec le coordinateur provincial, la chargée de coordination et le conseiller en engagement politique.
- Veiller à ce que le lien entre la coordination géographique des interventions de stabilisation et de consolidation de paix et le point focal provincial de S&E de l'UAS soit assuré afin de garantir le suivi et le partage des données.

c) Evaluation et analyse des besoins

- Veiller à ce que la coordination géographique permet d'identifier et d'évaluer les besoins en termes d'interventions de stabilisation selon les lacunes et les priorités dans les zones respectives.
- Réaliser une cartographie des capacités et identifier les besoins de renforcement de capacités des partenaires de stabilisation.
- Identifier les besoins de soutien technique et substantive auprès des partenaires, y compris les besoins de renforcement de capacité des membres de la coordination géographique.
- Soutien à l'organisation et le déroulement des séances de renforcement de capacité organisé par ou avec l'appui de l'UAS.
- Assurer la liaison et la collaboration avec l'unité SEA de l'UAS pour garantir le suivi des indicateurs établis pour mesurer la performance de la coordination.
- En termes de coordination avec les acteurs humanitaires et de développement, identifier les intérêts mutuels ainsi que les informations qui devraient être partagées de manière proactive avec les acteurs respectifs (cluster, etc.) pour assurer une réponse ou une collaboration plus efficace autour d'objectifs communs.
- Identifier les thématiques transversales et récurrentes qui nécessitent d'être abordées au niveau politique et partager ces thématiques avec le coordinateur provincial, la chargée de coordination et le conseiller d'engagement politique pour la coordination thématique et stratégique.

d) Appui au plaidoyer et engagement politique

- Sous la supervision du coordonnateur provincial, contribuer à l'élaboration des plans de plaidoyer pour l'engagement politique provincial en : 1) contribuant à l'identification et l'analyse des acteurs clés qui ont une influence sur un enjeu respectif ; 2) appuyant la définition des résultats réalistes axés sur les acteurs, et 3) identifiant et mettant en œuvre les actions pour y arriver.
- En collaboration avec les partenaires de stabilisation, identifier les besoins de plaidoyer relatif aux interventions de stabilisation et de consolidation de la paix à approfondir dans le cadre de la

coordination thématique et stratégique afin de contribuer à l'identification des messages clés pour l'engagement politique.

- Le cas échéant, assister le coordonateur provincial de l'UAS dans la mise en place et l'actualisation régulière des documents stratégiques de l'ISSSS avec le soutien des partenaires (objectifs prioritaires de stabilisation, COMPACTs, etc).
- Le cas échéant, assurer la liaison avec d'autres mécanismes de coordination pour un partage d'informations appropriés sur les messages clés et les plaidoyers.

Certificate Of Completion

Envelope Id: 49D3D37734BE439EA5DB64496CD4B681	Status: Completed
Subject: Please DocuSign: Front Page PRODOC Appui au ST signed.pdf, 2020_12_21 PRODOC Appui au ST for si...	
Source Envelope:	
Document Pages: 37	Signatures: 0
Certificate Pages: 2	Initials: 1
AutoNav: Disabled	Envelope Originator:
Envelopeld Stamping: Disabled	Caitlin Hannahan
Time Zone: (UTC-08:00) Pacific Time (US & Canada)	One United Nations Plaza
	New York, NY 10017
	caitlin.hannahan@one.un.org
	IP Address: 102.135.176.55

Record Tracking

Status: Original	Holder: Caitlin Hannahan	Location: DocuSign
1/17/2021 10:35:00 PM	caitlin.hannahan@one.un.org	

Signer Events

Caitlin Hannahan
caitlin.hannahan@one.un.org
UNDP Headquarters
Security Level: Email, Account Authentication (None)

Signature

CH

Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 102.135.176.55

Timestamp

Sent: 1/17/2021 10:43:43 PM
Viewed: 1/17/2021 10:43:53 PM
Signed: 1/17/2021 10:44:35 PM
Freeform Signing

Electronic Record and Signature Disclosure:
Not Offered via DocuSign

In Person Signer Events

Signature

Timestamp

Editor Delivery Events

Status

Timestamp

Agent Delivery Events

Status

Timestamp

Intermediary Delivery Events

Status

Timestamp

Certified Delivery Events

Status

Timestamp

Carbon Copy Events

Status

Timestamp

Caitlin Hannahan
caitlin.hannahan@one.un.org
UNDP Headquarters
Security Level: Email, Account Authentication (None)

COPIED

Sent: 1/17/2021 10:44:36 PM
Resent: 1/17/2021 10:44:37 PM
Viewed: 1/17/2021 10:45:29 PM

Electronic Record and Signature Disclosure:
Not Offered via DocuSign

Witness Events

Signature

Timestamp

Notary Events

Signature

Timestamp

Envelope Summary Events

Status

Timestamps

Envelope Sent	Hashed/Encrypted	1/17/2021 10:43:43 PM
Certified Delivered	Security Checked	1/17/2021 10:43:53 PM
Signing Complete	Security Checked	1/17/2021 10:44:35 PM
Completed	Security Checked	1/17/2021 10:44:36 PM

Payment Events

Status

Timestamps