



CAR
Humanitarian
Fund



Fonds
Humanitaire
RCA

Manuel Opérationnel du Fonds Humanitaire en République centrafricaine (FH RCA)

Approuvé par le Comité consultatif le 11 juin 2016

Table des matières

1. Sigles et abréviations

2. Introduction - Cadre et portée du Manuel Opérationnel

- 2.1. Rôle et objectifs du Manuel opérationnel
- 2.2. Objectifs du Fonds Humanitaire en République Centrafricaine

3. Gouvernance

- 3.1. Gouvernance stratégique
 - 3.1.1. Coordinateur Humanitaire
 - 3.1.2. Comité Consultatif
- 3.2. Gouvernance opérationnelle
 - 3.2.1. Chef de Bureau OCHA RCA
 - 3.2.2. Unité conjointe des financements humanitaires
 - 3.2.3. Agent Administratif
 - 3.2.4. Comités de revue stratégique et technique
- 3.3. Partenaires
 - 3.3.1. Coordinateurs des Clusters et Co-facilitateurs
 - 3.3.2. Partenaires de mise en œuvre des projets

4. Modalités d'allocation et processus d'attribution des subventions

- 4.1. Critères
 - 4.1.1. Critères d'éligibilité
 - 4.1.2. Critères applicables aux propositions de projet en général
- 4.2. Modalités et processus
 - 4.2.1. Allocation Standard
 - 4.2.2. Allocation sur la Reserve

5. Cadre de redevabilité

- 5.1. Premier pilier - Gestion du risque et évaluation des capacités des partenaires de mise en œuvre
 - 5.1.1. Evaluation des capacités et processus de « Due Diligence » pour les partenaires de mise en œuvre
 - 5.1.2. La gestion du risque au niveau du Fonds
- 5.2. Deuxième pilier - Suivi et Rapportage
 - 5.2.1. Les objectifs du suivi et rapportage
 - 5.2.2. Méthodologies du suivi – Outils
 - 5.2.3. Suivi – rôles et responsabilités
 - 5.2.4. Suivi – Gestion de la performance : l'Index de la performance
 - 5.2.5. Le rapportage
- 5.3. Troisième pilier - Evaluation
 - 5.3.1. Evaluation externe
 - 5.3.2. Contrôles ad-hoc, études, enquêtes
 - 5.3.3. Evaluation interne
- 5.4. Quatrième pilier - Audit
 - 5.4.1. Audits pour les Agence des Nations Unies et l'OIM
 - 5.4.2. Audits pour les ONG
 - 5.4.3. Audits du FH RCA
- 5.5. Feedback et mécanismes de plaintes
- 5.6. Redevabilité aux populations affectées
- 5.7. Ressources nécessaires à l'application du présent cadre

6. Administration du Fonds Humanitaire RCA

- 6.1. Plateforme de gestion des projets en ligne
- 6.2. Elaboration du budget
- 6.3. Signature de l'Accord de financement
- 6.4. Modification au projet
 - 6.4.1. Modification du narratif
 - 6.4.2. Modification du budget
 - 6.4.3. Extension sans coûts additionnels
- 6.5. Fraudes, investigations et sanctions
 - 6.5.1. Fraudes et investigations
 - 6.5.2. Sanctions
- 6.6. Fermeture du Fond Humanitaire RCA
- 6.7. Date de révision du Manuel Opérationnel
- 6.8. Contacts

Annexes

Annexe 1: Liste des institutions membres du Comité Consultatif

Annexe 2: Termes de Référence du Comité Consultatif

Annexe 3: Termes de Référence de l'Unité Conjointe des Financements Humanitaires

Annexe 4: Cadre de gestion des risques du Fonds

Annexe 5: Memorandum of Understanding (MoU) entre le FH et les PUNOs

Fiches techniques

Des fiches techniques complètent les annexes et permettent de détailler l'opérationnalisation de points stratégiques de ce manuel. Ces fiches techniques couvrent les thématiques suivantes: l'éligibilité des ONGs, la composition et le fonctionnement des comités de revue stratégiques et techniques, la protection transversale, l'intégration du genre dans les projets, composantes et paramètres de l'index de performance des partenaires, le processus de déclenchement de l'appel sur la Réserve. En fonction des besoins opérationnels, d'autres fiches techniques pourront être développées et soumises au CH et au CC pour information et si nécessaire validation.

1. Sigles et Abréviations

AA	: Agent Administratif
AG	: Agent de Gestion
BSCI	: Bureau des Services de Contrôle Interne
CBPF	: Country-Based Pooled Fund
CC	: Comité Consultatif
CCO	: Comité de Coordination des Organisations Non-Gouvernementales Internationales
CERF	: Central Emergency Response Fund
CH	: Coordonnateur Humanitaire
CPH	: Cycle Programmatique Humanitaire
CRS	: Comité de Revue Stratégique
CRT	: Comité de Revue Technique
ERC	: Emergency Relief Coordinator
ECHO	: European Community Humanitarian Aid and Civil Protection Office
EHP	: Equipe Humanitaire Pays
FH	: Fonds Humanitaire
GMS	: Grant Management System
HACT	: Harmonized Approach to Cash Transfers
HIMO	: Haute Intensité de Main d'Œuvre
IASC	: Inter-Agency Standing Committee
IP	: Index de la Performance
MoU	: Memorandum of Understanding/Protocole d'accord
MPTF	: Multi-Partners Trust Fund
NCE	: No-Cost Extension
NU	: Nations Unies
OCHA	: Office for the Coordination of Humanitarian Affairs/Bureau pour la Coordination des Affaires Humanitaires
OIM	: Organisation Internationale pour les Migrations
ONG	: Organisation Non-Gouvernementale
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PRH	: Plan de Réponse Humanitaire
RCA	: République Centrafricaine
STFH	: Secrétariat Technique du Fonds Humanitaire (anciennement Secrétariat Technique du CHF)
UCFH	: Unité conjointe des Financements Humanitaires

2. Introduction

2.1. Rôle et objectifs du Manuel opérationnel

Le Manuel opérationnel du Fonds humanitaire en République centrafricaine (appelé subséquemment « FH RCA » ou « le Fonds ») a été approuvé pour publication par le Coordonnateur Humanitaire sur recommandation du Comité consultatif. Il définit l'orientation générale et la portée programmatique du FH RCA.

Ce manuel s'inscrit dans le cadre de la réforme des Country-Based Pooled Funds (CBPF) et est rédigé sur la base du « Operational Handbook for Country-Based Pooled Funds »¹ adopté en mars 2015. Ce document pose le cadre réglementaire régissant tous les Fonds Humanitaires Pays à travers le monde tout en permettant l'adaptation d'éléments spécifiques au contexte humanitaire spécifique de la RCA.

Le respect de l'orientation fournie dans les deux documents (Manuel Opérationnel FH RCA & Operational Handbook for Country-Based Pooled Funds) est obligatoire pour assurer des processus standards et transparents permettant une gestion effective selon les pratiques de bonne gouvernance. L'objectif de ce Manuel opérationnel est de décrire de façon détaillée les dispositions en matière de gestion, les modalités d'allocation, les mécanismes de redevabilité du Fonds ainsi que les rôles et responsabilités des différents acteurs et parties prenantes au FH RCA.

Dans le souci d'atteindre cet objectif, le présent Manuel est approuvé par le CH sur recommandation du Comité Consultatif (CC) en vue de :

- Donner un aperçu de la direction stratégique ainsi que de l'orientation programmatique du FH RCA
- Décrire les étapes et les exigences du processus d'allocation afin d'en améliorer la rapidité et de garantir l'aspect stratégique des décisions prises
- Fournir les clarifications et instructions à toutes les parties prenantes du Fonds sur la gestion effective et les pratiques de bonne gouvernance afférentes à ce dernier ainsi qu'aux projets financés
- Orienter les partenaires de mise en œuvre sur le fonctionnement du FH RCA et expliciter le rôle du Secrétariat technique du Fonds ainsi que de toutes les parties prenantes impliquées dans les différents processus de ce dernier
- Fournir les directives nécessaires aux Coordinateurs et Co-facilitateurs² des Clusters et aux partenaires de mise en œuvre des projets et faciliter le rôle du Bureau pour la Coordination des Affaires Humanitaires (OCHA) et des membres des Comités de Revue Stratégique (CRS) et Technique (CRT).

2.2. Objectifs du Fonds Humanitaire de la République Centrafricaine

Le FH RCA vise la mise en œuvre de stratégies de réponses cohérentes pour répondre aux besoins humanitaires identifiés comme étant les plus prioritaires par l'Equipe Humanitaire Pays (EHP) à travers les orientations stratégiques définies dans le cadre des mécanismes de coordination constitués par les Clusters au niveau national et local et le Comité de Coordination Inter Sectoriel (ICC).

Stratégiquement, le FH RCA s'articule autour :

- du PRH en concentrant ses financements dans le cadre de l'allocation standard sur la réponse aux besoins humanitaires identifiés comme prioritaires, urgents et critiques tout en assurant que les stratégies adoptées renforcent l'impact stratégique du FH RCA en réponse à la situation humanitaire du pays. Le Fonds garde la flexibilité nécessaire, au travers du mécanisme de la réserve, pour allouer des

¹ Les références ultérieures au « Operational Handbook for Country-Based Pooled Fund » seront appelées « Manuel opérationnel global »

² Dans le cadre de ce Manuel opérationnel et des opérations du FH RCA, toute référence aux Coordinateurs de Clusters inclus, sans distinction sauf où spécifié, les 'Coordinateurs' attachés à l'agence chef de file du Cluster et les 'Co-facilitateurs' attachés à l'ONG désignée par les membres du Cluster pour participer à la gestion du Cluster.

financements aux urgences imprévues et aux déficits de financement pouvant affecter la réponse humanitaire.

- d'interventions ciblant les populations les plus à risque dans des zones touchées par la crise ou caractérisées par des mouvements de population récents où les besoins sont les plus importants.
- d'interventions tenant compte de la centralité de la protection dans la réponse humanitaire visant la réduction de la violence inter/intracommunautaire et l'amélioration de l'accès aux services de base pour les populations affectées⁷.
- d'interventions basées sur la réintégration et la stabilisation des populations dans la phase de retour initiale, la relance des économies locales, la restauration des moyens de subsistance et la remonétisation des zones urbaines et rurales notamment à travers la réhabilitation des infrastructures socio-économiques de base, les foires, les transferts monétaires ('cash transfers') ainsi que les activités à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) lorsque ces interventions sont possibles et souhaitables.
- d'interventions « multisectorielles » et « intersectorielles » dans les zones où elles sont à même de créer un impact susceptible de renforcer la résilience communautaire permettant aux communautés bénéficiaires de faire face à de nouveaux chocs.
 - Renforcer le leadership du Coordonnateur Humanitaire et la coordination structurée autour du mécanisme des Clusters

Considérant la taille du pays, les défis humanitaires, opérationnels, financiers et sécuritaires, les activités à financer et/ou financées par le FH RCA seront étroitement coordonnées avec les autres donateurs humanitaires et avec les acteurs qui s'intéressent aux aspects de la transition et du développement en fonction de l'évolution du contexte humanitaire. Des échanges réguliers d'information seront coordonnés par le CH en vue, d'une part, d'éviter les duplications d'intervention et, d'autre part, de rationaliser les ressources disponibles et de maximiser l'impact et la complémentarité des financements alloués.

3. Gouvernance

3.1. Gouvernance stratégique

3.1.1. Coordonnateur Humanitaire

Le CH est le dépositaire du FH RCA au nom du Secrétaire général adjoint des Nations Unies et Coordonnateur des Secours d'Urgence (ERC)⁸. Il est responsable de la gestion d'ensemble et de la supervision du FH RCA. Il décide de la stratégie d'utilisation des fonds et s'assure que le FH RCA répond à ses objectifs principaux. Il est responsable de la gestion du Fonds en conformité avec le présent Manuel Opérationnel et le Manuel opérationnel global. Le CH est assisté, le cas échéant, par le Coordinateur humanitaire adjoint (CHA) le Chef du Bureau d'OCHA RCA (CB OCHA) et l'Unité conjointe des Financements Humanitaires qui joue le rôle de secrétariat technique du FH RCA⁹ et il est conseillé par un CC sur les allocations de fonds et toute autre question d'ordre stratégique.

⁷ Seront notamment considérés en priorité les projets proposant des actions novatrices et proactives de protection et d'accès humanitaires permettant de renforcer le respect des droits fondamentaux, prévenir ou réduire la violence à l'encontre des civils, limiter les déplacements forcés et renforcer notablement l'acceptation et l'accès des partenaires humanitaires aux populations affectées et permettre pour les bénéficiaires un accès effectif, en sûreté et en dignité, à l'assistance humanitaire.

⁸ Emergency Relief Coordinator

⁹ L'Unité conjointe de Financements Humanitaires est une unité placée sous la direction d'OCHA. Elle est composée des entités « Programme » (OCHA) et « Finances » (PNUD), ce dernier jouant la fonction d'agent de gestion pour les projets mis en œuvre par les ONG financées par le Fonds humanitaire. Des termes de référence détaillant le fonctionnement de cette unité conjointe sont annexés à ce manuel.

Spécifiquement, le CH assume les responsabilités suivantes:

- Approuver le Manuel Opérationnel du FH RCA qui détaille le cadre, les objectifs, les organes de gouvernance et leurs membres, les modalités et le processus d'allocation, le cadre de redevabilité ainsi que les modalités opérationnelles ;
- Présider le CC et développer les orientations stratégiques du Fonds ;
- Conduire au niveau de la RCA la mobilisation des ressources pour le FH RCA avec l'appui de l'EHP, le Bureau d'OCHA en coordination avec les services concernées d'OCHA au niveau du siège ;
- Approuver l'utilisation des ressources et définir les axes stratégiques ainsi que l'enveloppe financière des allocations ;
- Assurer que le CC, les CRS et CRT fonctionnent conformément aux directives énoncées dans le présent Manuel ;
- Prendre la décision finale sur les projets recommandés au financement du FH. Cette décision est du ressort exclusif du CH et peut être délégué au Coordonnateur Humanitaire Adjoint. Pour des situations exceptionnelles exigeant une réponse immédiate, la décision de financement peut être prise à la discrétion du CH sans recommandation du CC. Toutefois, par soucis de transparence, il l'informera de sa décision et pourra fournir des clarifications aux questions éventuelles des membres. Le CH a l'autorité de rejeter les recommandations de financement émanant des CRS et CRT ;
- Approuver ou rejeter les projets sur recommandation du CRS, du CRT et du CC et initier les déboursements;
- Assurer la complémentarité de l'utilisation des ressources du FH RCA avec d'autres sources de financement et en particulier avec les fonds du Central Emergency Response Fund (CERF) ;
- Recommander à l'ERC de fermer le FH RCA
- Conduire et superviser le processus de fermeture du FH RCA

En cas d'absence du CH, le CH intérimaire désigné assure pleinement les responsabilités du CH en matière de gestion stratégique, programmatique et financière du FH RCA.

3.1.2. Comité Consultatif

Le CC est l'organe de gouvernance du FH RCA ayant une fonction consultative en appui au CH pour l'orientation stratégique et la supervision de la performance du Fonds. L'autorité de décision finale incombe entièrement au CH, qui est le président du CC. Le CC est consulté sur tous les aspects importants liés à l'orientation stratégique, managériale, programmatique et financière du Fonds incluant la stratégie d'allocation, les décisions de financement, la mobilisation des ressources, la gestion des risques et toute autre décision importante prise par le CH en lien avec le FH RCA. Le CC revoit également les coûts directs de fonctionnement du Fonds avant son approbation par le CH.

La composition du CC est déterminée sur la base de consultations entre le CH, les agences des Nations Unies au sein de l'Equipe Humanitaire Pays, les donateurs contributeurs et les ONG. Le CC assure une représentation équitable des principales parties prenantes de la communauté humanitaire impliquée dans le Fonds humanitaire (bailleurs, agences des Nations Unies, ONG, OCHA et le PNUD)¹⁰. Les membres officiels et les observateurs qui y siègent sont tous des représentants de haut niveau (chefs d'agences, chefs de mission) de leurs organisations respectives.

Fonctions principales

Le CC joue un rôle consultatif et a des responsabilités dans quatre domaines clés :

- *Orientation stratégique et allocation des fonds*: Le CC appui le CH en s'assurant que les objectifs principaux du Fonds sont atteints. Le CC doit analyser et conseiller le CH sur les questions stratégiques du Fonds telles que les stratégies d'allocation, le Manuel Opérationnel et la sélection des projets. Il revoit, au moins une fois par an, le cadre et les objectifs du FH tels que décrits dans le présent Manuel. Il conseille le CH pour fixer les cibles de financement du FH RCA et soutenir les efforts en matière de mobilisation des ressources.

¹⁰ Le président du CC peut inviter des donateurs supplémentaires, d'autres membres d'ONG, des représentants du gouvernement et/ou toute autre personne qu'il jugera nécessaire pour contribuer de manière significative aux discussions au sein du CC.

- *Gestion des risques*: Le CC appui le CH, le Bureau d'OCHA et le FH RCA dans la conduite d'une évaluation périodique de l'analyse des risques et l'actualisation du plan de gestion des risques en accord avec le Cadre de gestion des risques du Fonds¹¹.
- *Transparence du processus d'allocation dans son ensemble*: Le CC est le garant du respect de la bonne mise en œuvre des procédures d'allocation des fonds. Il s'assure que toutes les parties prenantes soient traitées équitablement et que la gestion du Fonds soit conforme à ses règles de fonctionnement telles que décrites dans le présent Manuel.
- *Revue des activités opérationnelles*: Le CC est le garant de la performance opérationnelle du Fonds et conseille le CH en la matière.

Composition

Membres officiels

- Coordonnateur Humanitaire (Président)
- Chef de Bureau d'OCHA ou son adjoint
- 2 Bailleurs de fonds contribuant au Fonds
- 2 Agences des Nations Unies/OIM
- 2 Représentants des ONGs internationales
- 2 Représentants des ONGs nationales
- Le Directeur Pays du PNUD en tant qu'Agent Administratif, membre « ex-officio » du CC

Membres observateurs

- ECHO : bailleur humanitaire important et responsable de la Coordination bailleurs en RCA.
- Représentants des donateurs contribuant au Fonds, si présents dans le pays au moment des réunions du comité.

En fonction des questions spécifiques qui seront à l'ordre du jour de la réunion du CC, des observateurs ad hoc pourront être invités.

Seuls le CH et le CB OCHA sont des membres permanents du CC. Les autres membres du CC servent pendant une durée maximale de un an (sauf décision contraire du CC) et le renouvellement des membres se fait de manière régulière et échelonné pour assurer la continuité des opérations du Fonds.. Le rôle des membres du CC est de servir d'experts techniques et stratégiques. Pour garantir, la bonne marche du Fonds, les membres ne représentent pas les intérêts particuliers de leurs organisations et veillent au respect des intérêts mutuels des parties prenantes. Ils s'engagent à assister à toutes les réunions du CC et d'être engagés dans toutes les tâches afférentes aux activités du CC. Le cas échéant, ils pourront nommer des suppléants qui devront aussi être des représentants de haut niveau de leur organisation qui ont autorité à prendre des décisions.

Le CC se réunira une fois tous les quatre mois. Si nécessaire, des réunions ad hoc peuvent être convoquées par le CH. Des consultations par email sur des sujets ou des thématiques spécifiques pourront aussi être organisées entre deux réunions pour faciliter le travail du comité et soutenir la bonne marche des activités du Fonds.

Les fonctions du CC sont définies en détail dans les termes de référence du CC en annexe. L'Unité conjointe des financements humanitaires d'OCHA assure le secrétariat du CC.

3.2. Gouvernance opérationnelle

3.2.1. Chef de Bureau OCHA RCA

Le CB OCHA est le responsable et le garant de la gestion effective du FH RCA en soutien au CH et en accord avec les règles et processus défini dans le Manuel opérationnel global régissant la gestion des Fonds Humanitaires et tout autre document associé. Les responsabilités du CB sont les suivantes :

- Appuyer et conseiller le CH sur les questions stratégiques et la mobilisation des ressources.

¹¹ Annexe 4: Cadre de gestion du risque du FH RCA

- Superviser l'Unité conjointe des financements humanitaire (UCFH) et s'assurer de sa bonne intégration et coordination avec les autres sections d'OCHA tant au niveau de Bangui que des sous-bureaux.
- Assurer un échange régulier avec le Directeur Pays du PNUD sur les aspects stratégiques et opérationnels ayant trait au rôle de l'agent de gestion tenu par ce dernier en soutien au bon fonctionnement de l'unité conjointe.
- Assurer qu'OCHA ait les capacités de répondre aux exigences de redevabilité y compris la gestion des risques et les modalités opérationnelles essentielles, telles que décrites dans ce manuel opérationnel et dans le Manuel opérationnel global.
- Promouvoir un engagement actif des structures de coordination d'OCHA dans les processus du FH RCA et assurer que le cadre et les objectifs du Fonds tels que décrits dans ce manuel et les notes de stratégie d'allocation du Fonds sont alignés sur le PRH.
- Approuver, dans le cadre de la délégation d'autorité qui lui est conférée par le CH, la révision des projets incluant les extensions sans coûts additionnels (No Cost Extension - NCE)
- Jouer le rôle d'interface avec le siège sur les questions relatives à la gouvernance et aux questions stratégiques du FH RCA.
- Agir en tant que membre permanent du CC.

3.2.2. L'Unité conjointe des Financements Humanitaires

L'Unité conjointe des financements humanitaires (UCFH) dirigée par OCHA est la structure opérationnelle **du Fonds Humanitaire RCA**.

L'Unité est responsable de la gestion quotidienne de tous les aspects programmatiques et financiers du fond en accord et en conformité avec les directives du Manuel opérationnel global et le présent Manuel. L'UCFH RCA est composé pour la gestion du Fonds de personnel dédié d'OCHA et du PNUD, ce dernier dans sa qualité d'agent de gestion.

Pour les sujets afférents au Fonds humanitaire en RCA, elle est placée sous la supervision générale du CH en sa qualité de dépositaire du Fonds et vise à assurer une gestion adéquate et efficace du Fonds. L'unité est placée sous la supervision directe du CB OCHA, mais également redevable au chef de bureau du PNUD en sa qualité d'Agent de gestion pour les aspects liés à la gestion financière des projets mis en œuvre par les ONG, en coordination avec la section de la coordination des financements (FCS) au siège d'OCHA.¹².

En appui au CH et au CC, l'UCFH assume les responsabilités suivantes:

a. Conseil stratégique au CC, au CH, au CB OCHA et au Directeur Pays du PNUD

- Conseiller le CH et le CC sur les stratégies du Fonds, le processus d'allocation, la gestion et le suivi des projets, et toute autre question stratégique en lien avec le FH RCA.
- Faciliter l'élaboration du cadre et objectifs du Fonds et/ou des notes des documents stratégiques d'allocations du Fonds.
- Assurer la surveillance du cycle de financement du lancement d'une allocation jusqu'à la clôture des projets.
- Assurer la coordination entre les donateurs contribuant au Fonds et avec autres donateurs contribuant à des programmes dans le domaine de l'humanitaire et du relèvement rapide en RCA.
- Elaborer la stratégie de mobilisation des ressources du Fonds et appuyer sa mise en œuvre en coordination avec les efforts de mobilisation des ressources déployés par le siège en la matière.
- Appuyer les efforts du CH et du CB OCHA pour aligner le Fonds avec le cycle de programmation humanitaire en alignant les allocations avec le PRH.
- Soutenir et promouvoir le respect des procédures du Fonds par les partenaires.
- Produire des rapports, des analyses et tout autre document nécessaire pour appuyer le processus de prise de décision, la coordination, les activités de mobilisation des ressources et de communication du Fonds. Ceux-ci peuvent inclure entre autre des mises à jour de financement, des rapports périodiques, des fiches d'information, des messages clés et des « briefing kits ».

¹² Les responsabilités de chaque entité sont décrites dans les Termes de référence du Fonds humanitaire en RCA

- Encourager la complémentarité des ressources du Fonds avec les autres sources de financement en RCA et en particulier avec le CERF.
- Développer et maintenir le site du Fonds et d'autres services en ligne associés, pour faciliter l'accès à l'information publique des partenaires
- Attirer l'attention du CH sur les questions relatives aux conflits d'intérêt pour considérations et actions si nécessaire.
- Assurer le Secrétariat technique du CC du Fonds.

b. Gestion du cycle de projet

- Assurer la supervision et la coordination de tout le cycle de financement du lancement de l'allocation à la clôture des projets.
- Assurer les fonctions consultatives, de supervision et d'avis technique pour les parties prenantes du Fonds.
- Assurer la conformité des procédures, des formats et des outils tels que définis par le présent Manuel, le Manuel opérationnel global ainsi que par les documents d'allocation.
- Gérer et coordonner toutes les activités relatives à la soumission et revue stratégique des notes conceptuelle et la revue technique des propositions de projet.
- Appuyer tous les partenaires du Fonds tout au long des allocations et de la mise en œuvre des projets et promouvoir un système de feedback pour un apprentissage continu.
- Gérer le système de gestion des subventions (GMS) en ligne de la soumission des propositions de projet (narratif et budget) à la clôture et à l'audit final des projets.
- Organiser des formations pour les parties prenantes au Fonds sur les processus d'allocation et à l'utilisation du GMS.
- Organiser, suivre et exécuter les déboursements conformément aux décisions du CH et suivre l'exécution des budgets des projets en accord avec les procédures en vigueur.
- Gérer les activités de suivi et d'évaluation sur le terrain en conformité avec le cadre de redevabilité du Fonds et les dispositions spécifiques de ce manuel opérationnel.
- Assurer la conformité avec les exigences en matière de rapportage narratif et financier et faciliter la gestion, le suivi et le rapportage rapide et efficace des projets du fonds.
- Gérer les requêtes de révision de projet dans le GMS notamment la reprogrammation des activités, les révisions budgétaires et les extensions avec ou sans coûts additionnels.
- Suivre les activités de clôture des projets notamment les audits et la mise en œuvre des recommandations y relatives, les déboursements des dernières tranches et les remboursements des soldes dus.

c. Mise en œuvre du cadre de redevabilité du FH RCA

- Assurer la conformité avec les exigences décrites dans le Manuel opérationnel global en général et le présent manuel en particulier.
- Appuyer et conseiller le CH et le CB OCHA sur l'élaboration et la mise en œuvre du Cadre de redevabilité.
- Coordonner et faciliter les évaluations des capacités et des performances des partenaires, la gestion des risques, le suivi et du rapportage des projets.
- Assurer la conformité avec les exigences d'audit et le suivi des recommandations issues des conclusions des rapports de suivi de terrain et d'audit.
- Etablir les critères et organiser le processus d'éligibilité des ONGs, maintenir et renouveler la liste des organisations éligibles.
- Faciliter l'évaluation externe périodique en ligne avec l'accord global sur les exigences d'évaluation des Fonds humanitaires à travers le monde.
- Elaborer le rapport annuel des activités du Fonds et le soumettre au CH et au CC pour validation.

3.2.3. L'Agent Administratif

La fonction d'Agent Administratif du FH RCA est exercée par le *Bureau du Multi-Partner Trust Fund (MPTFO)* géré par le PNUD à New York. L'Agent Administratif assure les responsabilités suivantes:

- Conclusion du protocole d'accord (MoU) avec les organisations des Nations Unies participantes et des *Standard Administrative Arrangements* (SAA) avec les donateurs
- Réception, administration et gestion des contributions reçues des donateurs
- Décaissement des fonds aux organisations des Nations Unies participantes et à l'OIM, conformément aux décisions du Coordonnateur humanitaire dans les 3-5 jours ouvrables
- Mise à disposition des rapports périodiques financiers (annuels et finaux) sur le compte du Fonds Humanitaire RCA au Coordonnateur humanitaire, au Comité Consultatif et aux bailleurs contribuant, conformément aux protocoles d'accord et SAA
- Actualisation des informations mise à la disposition du public directement à partir de la plateforme du Bureau du MPTF (<http://mptf.undp.org/factsheet/fund/HCF10>).

3.2.4. Comités de Revue Stratégique et Technique

Pour les allocations standard, le FH RCA inclus deux types de révisions des projets soumis par les partenaires de mise en œuvre lors des allocations :

1) une **revue stratégique** des notes conceptuelles qui évalue l'adéquation avec le PRH et la stratégie d'allocation approuvée par le CH sur recommandation du CC ou en relation avec la portée et les objectifs du fond tels que décrits dans ce manuel. Cette revue stratégique est conduite par un Comité de revue stratégique (CRS) spécifique par Cluster.

2) Une **revue technique** des propositions de projets présélectionnées qui évalue la qualité technique, programmatique et financière des propositions de projets est conduite par un Comité de revue technique (CRT) spécifique par Cluster.

En complément, des comités de revue intersectoriels complémentaires pourront être mis en place en fonction des besoins du Fonds.

Pour les projets soumis dans le cadre de l'allocation sur la Réserve, sauf décision contraire du CH, les révisions stratégiques et techniques seront fusionnées en vue de garantir la rapidité du processus et in fine de la réponse aux besoins urgents identifiés.

Les projets multisectoriels sont analysés de façon particulière en présence des Coordinateurs et des Co-facilitateurs des Clusters respectifs ainsi que des membres de l'UCFH. L'analyse intersectorielle issue de la combinaison de plusieurs projets dans une même zone géographique devra aussi être privilégiée dans le cadre d'une allocation standard.

Les deux comités sont composés d'un nombre limité de membres actifs des Clusters et sont sélectionnés à travers un processus consultatif, transparent et inclusif par les membres du Cluster. Impérativement le Coordinateur du Cluster et au moins un membre de l'UCFH RCA doivent être présents dans chaque comité pour garantir la transparence et son caractère inclusif et pour fournir l'appui technique nécessaire à la bonne marche du comité. Toutefois, et dans la mesure du possible, au cours d'une même allocation, ces deux comités devront avoir des compositions différentes. Des conseillers techniques spécialisés pourront apporter leur soutien au travail des comités.

Le Coordinateur du Cluster, appuyé par le Groupe de Conseil Stratégique¹³ (SAG), doit veiller à une représentation équilibrée des membres du Cluster au sein des comités et s'assurer que les membres maîtrisent le contexte des opérations humanitaires en général et de la RCA en particulier. Il s'assure également que les membres ont l'expertise technique requise pour analyser une note conceptuelle et/ou une proposition de projet. Le processus de mise en place de ces comités devra être documenté par les Clusters et partagé avec l'UCFH RCA pour validation finale. Les réunions des CRS et CRT seront organisées par l'UCFH

¹³ SAG : Strategic Advisory Group

RCA en consultation avec les Coordinateurs des Clusters. Elles seront sanctionnées par un compte-rendu qui sera classé par l'UCFH et partagé avec les parties prenantes au processus.

Pour chaque Cluster, les comités sont composés d'une équipe de sept membres tel que :

- Le Coordinateur du Cluster (Président)
- Le Co-facilitateur du Cluster
- 1 représentant de l'UCFH RCA (responsable du processus)
- 1 représentant d'une ONG internationale
- 1 représentant d'une ONG nationale
- 1 représentant d'une agence UN/IOM
- 1 représentant de l'unité Coordination de OCHA

Si nécessaire,

- 1 ou des experts techniques (si possible et nécessaire)
- Des représentants du gouvernement peuvent participer en tant qu'observateurs après consultation entre le Cluster et l'UCFH.

Les Coordonateurs de Clusters sont responsables de l'organisation des réunions pour leurs Clusters respectifs en soutien et en collaboration avec l'UCFH RCA pour s'assurer que les CRS remplissent leurs fonctions, de la préparation du comité avec l'élaboration de la grille de notation et des critères de sélection spécifiques du Cluster jusqu'à la finalisation des recommandations du comité et la présentation au CC.

Les réunions des comités ne peuvent se tenir que s'il y a au moins les membres suivants:

- Le Coordinateur du Cluster ou son remplaçant
- Le Co-facilitateur du Cluster ou son remplaçant
- 1 représentant du ST FH RCA
- 1 représentant d'ONG

En vue de garantir la rapidité et la qualité du processus d'analyse des notes conceptuelles ainsi que des propositions complètes des projets, les revues stratégique et technique se feront en réunions physiques convoquées par l'UCFH rassemblant les membres désignés par Cluster. Le cas échéant, le suivi se fera au travers du GMS. Des réunions ad hoc complémentaires pourront aussi être convoquées en cas de besoin.

Pour la revue stratégique, le Coordinateur du Cluster compile et introduit les commentaires sur les notes conceptuelles dans GMS (grille de notation) au moment de l'analyse alors que les commentaires de la revue technique seront compilés et introduits dans GMS par l'UCFH, au nom du comité après approbation par le CRT.

Comité de Revue Stratégique (CRS)

Les CRS sont des mécanismes sectoriels qui évaluent la pertinence et l'intérêt stratégique de toutes les notes conceptuelles soumises à financement au FH RCA. Toutes les notes conceptuelles sont évaluées sur la base de plusieurs critères regroupés dans une grille de notation¹⁴ organisée en cinq catégories :

Pertinence stratégique	:.....	20%
Pertinence programmatique	:.....	20%
Protection transversale	:.....	20%
Coût et rentabilité	:.....	20%
Gestion et Mécanismes de suivi et évaluation	:.....	10%
Performance et Participation du partenaire aux mécanismes de coordination	:...	10%

¹⁴ Fiche technique sur la Grille de notation de la Note conceptuelle (scorecard)

La notation se fera dans le GMS. Il est exigé du Coordinateur du Cluster que des commentaires détaillés justifient la sélection ou le rejet d'une note conceptuelle reflétant les discussions du CRS. Les membres de l'UCFH s'assureront aussi que des commentaires sur le budget, le genre et la protection transversale sont intégrés dans cette revue stratégique.

Ce processus permet de sélectionner et présenter au CC le portfolio de projets et la stratégie du Cluster associée pour une allocation déterminée pour sa recommandation au CH/CH Adjoint qui décidera, in fine, de l'approbation de financement « en principe », sous réserve de la soumission et de l'approbation finale d'une proposition de projet conforme aux recommandations éventuelles du CC et aux exigences du FH RCA.

Les partenaires dont les notes conceptuelles auront été présélectionnées seront invités à soumettre une proposition de projet complète qui sera ensuite revue lors d'un processus de révision technique. Les partenaires dont les Notes conceptuelles auront été rejetées seront informés deux jours ouvrables après la décision du CH.;

Comité de Revue Technique (CRT)

Le CRT est un mécanisme sectoriel qui évalue la pertinence et la qualité technique des propositions de projets (narratif et budget) soumises dans le cadre d'une allocation standard ou de la réserve.

Le CRT a pour objectif de fournir un avis technique approfondi sur les propositions de projet complète en analysant en détail le narratif et le budget des projets dans un souci d'améliorer la qualité des projets présélectionnés. Il permet aussi d'analyser la faisabilité et la pertinence des activités et résultats proposés en s'assurant qu'ils s'inscrivent dans la spécificité contextuelle de leurs zones d'implantation du projet et de la réputation du partenaire de mise en œuvre au sein du Cluster. Ils s'assurent enfin que les propositions de projets contribuent à la mise en œuvre de la stratégie du Cluster et du Plan de réponse humanitaire. Les membres de l'UCFH s'assureront aussi que des commentaires sur le budget, le genre et la protection transversale sont intégrés dans cette revue technique.

3.3. Partenaires

3.3.1. Coordinateurs et Co-facilitateurs des Clusters

Conformément aux prescriptions de l'Inter-Agency Standing Committee (IASC), chaque Cluster impliqué dans le processus du Fonds est coordonné par un membre de l'Agence des Nations Unies responsable du Cluster ('agence lead' ou 'agence chef de file') et collabore, le cas échéant, avec un représentant d'une ONG comme Co-facilitateur. Ces Clusters peuvent être appuyés par des Comités d'Orientation Stratégiques (COS/ SAG 'Strategic Advisory Group'). Dans un souci de transparence, l'inclusivité et l'intégrité des processus du FH RCA, l'utilisation de ces comités notamment dans le processus d'allocation sont fortement recommandés.

Les responsables des Clusters appuient le FH RCA à deux niveaux :

- 1) Niveau stratégique** : ils assurent qu'il y ait un lien entre les financements du Fonds, le PRH et les stratégies sectorielles ainsi qu'avec les besoins prioritaires identifiés pour une crise déterminée.
- 2) Niveau opérationnel** : ils apportent leurs expertise technique au processus de priorisation et de révision stratégique et technique des projets. Ils contribuent au suivi et à l'analyse des résultats des projets financés dans leur Cluster respectif. Ils participent aux activités du Fonds favorisant une approche intersectorielle.

La contribution et l'engagement des Coordinateurs et Co-facilitateurs des Clusters sont requis dans l'intégralité du cycle du projet tel que défini par le FH RCA dans le présent manuel et détaillés dans les activités suivantes

- Faciliter tous les processus relatifs au Fonds en consultation avec tous les membres du Cluster.
- Etablir la priorisation des besoins à soumettre au financement du Fonds en consultation avec tous les membres du Cluster au niveau national et local.
- Faciliter et assurer une coordination effective entre les Clusters pour favoriser une approche intersectorielle et avec les donateurs pour soutenir la complémentarité des financements.

- Conduire le processus d'identification, de détermination et de révision des projets humanitaires prioritaires à soumettre au financement sur base des priorités globales du Cluster formellement approuvée et élaborer un compte rendu y relatif en assurant la transparence et l'inclusivité du processus.
- Assurer la soumission de qualité et dans les délais de toute la documentation relative aux activités du Cluster.
- Promouvoir l'utilisation systématique des indicateurs sectoriels standards pertinents en lien avec le PRH.
- Elaborer des outils de suivi techniques et participer aux missions de suivi des projets pour appuyer l'évaluation technique des activités mises en œuvre conformément au cadre de redevabilité du Fonds approuvé par le CH.
- Revoir et recommander les demandes de révision de projets quand les considérations techniques et stratégiques sont requises.
- Avec l'appui du FH RCA, renforcer les capacités des membres du Cluster sur les procédures du Fonds.

3.3.2. Partenaires de mise en œuvre des projets

Le FH RCA offre des opportunités égales à tous les acteurs humanitaires en RCA. Il assure la promotion d'un partenariat effectif entre les organisations humanitaires en vue de répondre rapidement et efficacement aux urgences.

Les Agences du système des Nations Unies, l'Organisation Internationale des Migrations (OIM), les ONGs nationales et internationales ainsi que le Mouvement de la Croix Rouge et du Croissant Rouge peuvent soumettre des projets et bénéficier de financements.

L'éligibilité des ONG Nationales et Internationales au financement du FH est conditionnée à un processus d'évaluation des capacités. Toutes les Agences des Nations Unies et l'OIM sont éligibles au financement du FH.

Les partenaires de mise en œuvre ont les responsabilités suivantes dans le cadre d'un financement du FH RCA:

1) Identifier les besoins et mettre en œuvre les projets correspondant aux objectifs stratégiques du fonds :

- *Elaborer et soumettre des projets*: les partenaires de mise en œuvre doivent se familiariser avec le processus d'allocation du Fonds et, si nécessaire, requérir des conseils du FH RCA et du Cluster avant de postuler au financement. En étroite collaboration avec le Bureau d'OCHA en RCA, le Fonds et les Clusters pertinents, le partenaire développe et soumet sa proposition de projet et le budget y afférant au Fonds (en utilisant le GMS) en fournissant tous les documents justificatifs, dans les délais impartis.
- *Mettre en œuvre des projets*: consécutivement au processus d'approbation des projets, le partenaire signe un accord de financement qui spécifie les termes et conditions applicables au projet approuvé. Le partenaire s'engage à se conformer aux exigences définies dans l'accord. Ledit accord peut être revu pour l'adapter aux changements nécessaires dans les limites de ce qui est autorisé par les règlements régissant le FH dans le monde.

2) Mettre en place un cadre de suivi-monitoring-évaluation assurant la qualité du projet :

- *Suivre les activités du projet et l'atteinte des objectifs*: le partenaire de mise en œuvre est le premier responsable du suivi du projet financé par le FH RCA. Il doit avoir un solide système interne de suivi des activités et des procédures de rapportage éprouvées. Le partenaire doit faciliter le suivi du projet en étroite collaboration avec le FH RCA, le Coordinateur et le Co-facilitateur du Cluster et toute autre partie dont la participation est pertinente. Le bureau d'OCHA RCA et le siège d'OCHA se réservent le droit d'organiser des visites des projets financés en cours ou clôturés avec les partenaires, des experts indépendants ou les bailleurs.
- *Soumettre les rapports* : Le partenaire doit fournir les rapports narratif et financier du projet en conformité avec les exigences de rapportage tel que stipulé dans l'Accord de financement ou autrement approuvé dans le Cadre de redevabilité du Fonds. Par ailleurs, toute contrainte (financière, logistique, sécuritaire) qui

pourrait conduire à des changements significatifs dans la mise en œuvre du projet, doivent impérativement être portées immédiatement à la connaissance du CH et d'OCHA à travers le FH RCA.

- *Coordonner la mise en œuvre du projet* : participer aux mécanismes de coordination dans leur zone d'intervention et à Bangui et remonter les informations humanitaires et d'accessibilité à OCHA en général et à l'UCFH RCA en particulier.

4. Modalités d'allocation et processus d'attribution des subventions

4.1. Critères

4.1.1. Critères d'éligibilité

Tous les acteurs humanitaires engagés dans des interventions en RCA, y compris les Agences des Nations Unies, les ONG internationales et nationales, l'IOM et les Organisations de la Croix rouge et du Croissant rouge peuvent postuler pour des financements du FH RCA. Afin de devenir un partenaire éligible, les ONG intéressées pour déposer une demande de financement au FH RCA devront dans un premier temps participer à un processus d'enregistrement pour assurer leur éligibilité au Fonds. Les partenaires devront remplir les critères minimum suivants :

Critères applicables aux partenaires ONG :

- Disposer d'une reconnaissance juridique dans leur pays d'origine et de la reconnaissance juridique délivrée par les autorités compétentes en RCA
- Être signataire du Code de conduite des acteurs humanitaires en RCA,
- Démontrer les compétences nécessaires pour mettre en place les projets humanitaires au niveau technique et organisationnel pour le Cluster concerné,
- Ne pas être en conflit lié à une quelconque malversation financière ou mauvaise performance programmatique avérée avec un autre bailleur en RCA,
- Avoir passé avec succès l'évaluation des capacités conduite par l'UCFH RCA telle qu'elle est détaillée dans le Cadre de redevabilité (section 6 du présent manuel),
- Disposer d'un compte bancaire au nom de l'ONG dans une banque reconnue,
- Pour les anciens partenaires du Fonds, un nouveau financement ne sera octroyé que si :
 - Le partenaire a démontré une performance adéquate en rapport avec l'atteinte des objectifs et l'utilisation des fonds,
 - Le partenaire respecte les délais pour la transmission des rapports contractuels à l'UCFH y inclut les dossiers de clôture des projets antérieurement financés.

Critères applicables aux Agences du système des Nations Unies

- Avoir signé le « *Memorandum of Understanding between Participating UN Organisations and the United Nations Development Programme regarding the Operational Aspects of Common Humanitarian Fund in the Central African Republic* » en avril 2009 ;
- Démontrer les compétences nécessaires sur le terrain pour mettre en place les projets humanitaires au niveau technique et organisationnel ;
- Si l'Agence requérante a déjà reçu des financements du Fonds et du CERF, un nouveau financement ne sera octroyé que si :
 - Le partenaire a démontré une performance adéquate en rapport avec l'atteinte des objectifs et l'utilisation des fonds,
 - Le partenaire respecte les délais pour la transmission des rapports contractuels à l'UCFH y inclut les dossiers de clôture des projets antérieurement financés.

4.1.2. Critères d'éligibilité applicables aux propositions de projet en général

Tous les projets soumis au financement du FH RCA seront revus et analysés sur la base des critères suivants :

- *Pertinence stratégique*: le projet présente un lien direct avec le PRH et les objectifs du Cluster, entre autres, sur le ciblage géographique, la conformité avec le contenu de l'appel à propositions tel que stipulé

dans le document de la stratégie d'allocation et l'alignement des activités aux domaines d'intérêt particulier du Fonds.

- *Accessibilité*: l'accessibilité et/ou présence physique du partenaire sur la zone d'activités. Le projet définit clairement la zone de mise en œuvre des activités.
- *Approche axée sur les besoins*: Les besoins ciblés par le projet sont expliqués et documentés tandis que les bénéficiaires sont clairement décrits
- *Pertinence humanitaire*: les activités sont opportunes pour répondre aux besoins identifiés.
- *Pertinence technique et rentabilité*: La proposition répond aux exigences techniques requises pour mettre en œuvre les activités prévues ; le budget est juste, proportionné au contexte et suffisant pour atteindre les objectifs.
- *Gestion des risques*: Les hypothèses et les risques sont globalement et clairement identifiés et sont accompagnés d'une stratégie de mitigation appropriée.
- *Suivi*: un plan de suivi et de rapportage est développé de façon claire dans la proposition de projet
- *Protection transversale* : Les principes de la « Protection transversale » doivent être intégrés dans toutes les étapes du cycle : évaluation et analyse des besoins, conception, mise en œuvre et suivi et évaluation¹⁵

4.2. Modalités d'allocation et processus

- Le FH RCA offre au CH deux modalités d'allocation des fonds pour allouer des subventions à des projets: (i) l'allocation standard et (ii) l'allocation sur la Réserve (aussi appelée 'la réserve').
- Les contributions des bailleurs versées et promises (c'est-à-dire les contributions pour lequel le bailleur a signé un engagement par écrit) peuvent être programmées dans le cadre d'une allocation.
- Le processus de gestion de cycle du projet pour le FH RCA est fait au travers d'une plateforme en ligne permettant une gestion efficace et une meilleure mémoire institutionnelle.

4.2.1. Allocation standard

L'allocation standard est le mécanisme d'allocation à la disposition du CH lui permettant de consulter la coordination inter Cluster, l'EHP, les membres des Clusters et tout autre partenaire humanitaire pertinent pour permettre l'utilisation optimale des ressources disponibles. Il est basé sur les priorités du PRH ou toute autre stratégie approuvée par le CH. C'est le processus d'allocation au travers duquel la majorité des fonds contribués par les bailleurs sont alloués assurant que le financement du FH RCA est alloué aux projets prioritaires du PRH. La décision de l'allocation des financements est prise par le CH après consultation et recommandation du CC.

Sous réserve des fonds nécessaires disponibles, deux allocations standards seront organisées par an en accord avec le calendrier du PRH. Pour chaque allocation, un document stratégique sera formulé sous l'égide du CH qui détaille : le montant total disponible, les priorités stratégiques humanitaires, les priorités spécifiques sectorielles, les critères pour la priorisation et la sélection des projets et le calendrier de l'allocation.

L'allocation standard comprend sept étapes: 1) Préparation et lancement de l'allocation, 2) Soumission des Notes conceptuelles et préparation de la revue stratégique, 3) Révision stratégique des Notes conceptuelles, 4) Approbation de principe¹⁶, 5) Révision technique et financière des propositions complètes de projet, 6) Approbation finale par le CH, 7) Déboursement des subventions.

¹⁵ Fiche technique sur la protection transversale

¹⁶ Le CH donne une « Approbation de principe » sur une liste de projet en attendant l'approbation finale sujette à une revue technique tant du narratif que du budget par le CRT L'approbation finale d'un financement est contingent à la finalisation de la phase de revue technique. Dans le cas contraire, une recommandation sera faite au CH pour l'annulation de l'approbation de principe.

Processus de l'Allocation Standard

Étapes	Activités	Responsabilités	Durée Indicative (jours ouvrables) ¹⁷
Étape 1 : Préparation et lancement de l'allocation	1.1. Consultations et formulation de la Stratégie d'allocation	OCHA Coordination, UCFH, Clusters, CC, ICC	14
	1.2. Lancement de la Stratégie d'allocation	HC	
	1.3. Diffusion du document de la Stratégie d'allocation et ses annexes aux partenaires humanitaires	UCFH, Clusters	
Étape 2 : Soumission des notes conceptuelles et préparation de la revue stratégique	2.1. Préparation et diffusion des outils de la Revue stratégique	UCFH, Clusters et Co-facilitateurs	10
	2.2. Préparation et soumission des Notes conceptuelles à travers le GMS	Partenaires	
	2.3. Vérification générale (éligibilité des partenaires, respect du contenu des formats duplication des soumissions).	UCFH	
Étape 3: Révision stratégique des notes conceptuelles	3.1. Analyse des Notes conceptuelles avec la grille de notation (scorecard). • Revue stratégique par Cluster • Revue intersectorielle des notes conceptuelles soumises	UCFH, CRS	6
	3.2. Etablissement de la liste des Notes conceptuelles présélectionnées à recommander au CH	UCFH, CRS	
Étape 4: Approbation de principe	4.1. La liste est envoyée au CH et au CC pour analyse préparatoire	UCFH	5
	4.2. Réunion du CC: Discussions et Recommandations sur les projets recommandés, les stratégies des Clusters et le financement demandé	CH, CC	
	4.3. Le CH donne son approbation de principe sur une liste des Notes conceptuelles sur recommandation du CC	CH, CC	
	4.4. Diffusion de la liste des Notes conceptuelles approuvées en principe et invitation des partenaires présélectionnés à soumettre leurs propositions complètes en tenant compte des recommandations du CC et des CRS	UCFH, Clusters, partenaires	
Étape 5 : Révision technique et financière des propositions complètes de projets	5.1. Préparation et soumission des propositions complètes des projets par les partenaires à travers le GMS.	Partenaires de mise en œuvre	21
	5.2. Révision technique et financière des projets et partage des commentaires aux partenaires dans le GMS.	UCFH, Clusters	
	5.3. Révision des projets par les partenaires (prise en compte des commentaires pour corrections/ajustements).	Partenaires de mise en œuvre	
	5.4. Approbation du narratif et du budget	CRT	
	NB: Trois révisions techniques et financières sont autorisées. Si le projet n'atteint pas le niveau de qualité requise à la 3ième revue, il est rejeté. Une note ad hoc est élaborée et portée à la connaissance du soumissionnaire.	UCFH	
Étape 6: Approbation finale par le CH	6.1. Approbation finale des projets par le CH ▪ Pour les Agences NU et l'OIM: Signature de la Lettre d'allocation entre le CH et les Agences NU et OIM. ▪ Pour les ONGs : Signature de la Lettre d'allocation entre le CH et le PNUD	CH et Organisations bénéficiaires et UCFH	2
	6.2. Signature de la lettre de demande de transfert des fonds par le CH	UCFH/CH	
	6.3. Signature de l'Accord de financement entre le PNUD et ONG récipiendaires	UCFH et ONGs	
Étape 7 Déboursement des subventions	7.1. Pour les Agences des NU et IOM : MPTF, en sa qualité d'Agent Administratif, débourse la totalité des subventions après avoir reçu la Lettre d'allocation et la Demande de transfert des fonds	MPTF	5
	7.2. Pour les ONGs : MPTF transfère les fonds nécessaires au PNUD au vu de la Lettre de demande de transfert des fonds et de la Lettre d'allocation	MPTF et UCFH	
	7.3. Pour les ONGs, Le PNUD débourse la première tranche de la subvention sur la base du montant prévu dans l'Accord de financement entre le PNUD et l'ONG récipiendaire	UCFH	
Nombre total de jours			63

¹⁷ La durée indiquée pour chaque étape est indicative et met en place un indicateur de performance d'une allocation

4.2.2. Allocation sur la Réserve

L'allocation sur la Réserve permet d'apporter une réponse rapide et immédiate aux besoins humanitaires les plus urgents découlant d'une crise humanitaire soudaine et imprévue, de la brusque détérioration d'une crise existante ou de l'anticipation d'une crise humanitaire. La réserve peut aussi être utilisée au cas par cas pour permettre au HC de financer des manques financiers (gap filling) ayant un impact critique et spécifique pour la réponse humanitaire.

Il n'existe pas un pourcentage fixe pour le financement de la Réserve. La décision du montant alloué au financement de la réserve est prise par le CH, en consultation avec le CC. Cette décision se fera généralement au moment de la décision d'une allocation standard. Ces fonds non programmés dans le cadre d'une allocation standard constitueront la réserve. Le CH a la possibilité d'augmenter ou de diminuer les fonds sur la Réserve en fonction de nouvelles contributions reçues ou de l'organisation d'une allocation standard.

Une allocation sur la réserve est soit faite projet par projet ('rolling basis') sur la base des demandes reçues et/ou des besoins identifiés, soit dans le cadre d'allocations spéciales' ou 'mini appels' qui ont pour but de financer un ou plusieurs projets pour répondre à une situation humanitaire spécifique ou à des besoins critiques nécessitant une réponse coordonnée, en dehors d'une allocation standard.

La décision d'activer le mécanisme de la Réserve est prise par le CH sur base des informations collectées auprès des acteurs de terrain, sur recommandation d'OCHA, et après information par courriel au CC par l'UCFH. Le schéma de déclenchement d'une allocation sur la Réserve est en annexe.....

L'allocation de fonds sur la Réserve dans le cadre d'une urgence requiert que le projet proposé au financement réponde aux critères essentiels suivants :

1. Le projet repose sur une analyse claire des besoins basée sur des données récentes
2. Le projet constitue une réponse à une urgence humanitaire ou une catastrophe imprévue pour répondre, réduire ou éviter la perte de vies, les menaces ou les violences physiques ou psychologiques d'une population ou d'un groupe et /ou pour protéger leur dignité. Cela peut inclure les services humanitaires communs permettant la mise en œuvre d'activités 'life-saving' et des évaluations intersectorielles dans le cadre de la réponse initiale à des catastrophes soudaines.
3. Le projet ne peut pas être financé à travers les mécanismes de réponse rapide ou de contingence au sein des agences « chefs de file » ou que les financements disponibles nécessitent un apport complémentaire de fonds pour couvrir la réponse aux besoins urgents identifiés.

L'allocation spéciale comprend quatre étapes: 1) Préparation de l'appel/Consultation sur les demandes de financement reçues et préparation de l'appel le cas échéant ; 2) Soumission des propositions de projet et Révision Stratégique et Technique; 3) Approbation finale par le CH et 4) Déboursement

Processus de l'Allocation sur la Réserve

Etapes	Activités	Responsabilités	Durée Indicative (jours ouvrables)
Etape 1 : Préparation de l'appel	1.1. Large consultations et évaluation de la pertinence de la demande	OCHA Coordination, Clusters, UCFH RCA	14
	1.2. Consultation CC et EHP (facultatif dans des situations d'urgence)	CH	
	1.3. Déclenchement de l'appel (mini appel) / Ouverture du GMS (rolling basis)	CH	
Etape 2 : Soumission des propositions de projet et Révision Stratégique et Technique	2.1. Soumission des propositions complètes de projet (narratif et budget)	Partenaire de mise en œuvre	8
	2.2. Vérification globale et revue stratégique et technique: éligibilité, conformité aux formats (narratif et budget), duplication des propositions, respect des standards techniques du Cluster., révision du narratif et du budget	CRS/CRT et UCFH RCA	
	2.3. Consolidation des commentaires stratégiques, techniques et financiers et soumission aux partenaires	Cluster/UCFH	
	2.4. Correction des narratifs et budgets des projets	Partenaires	
Etape3: Approbation finale par le CH	3.1. Approbation finale des projets par le CH et information du CC <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour les Agences NU et OIM: Signature de la Lettre d'allocation entre le CH et les Agences NU et OIM. ▪ Pour les ONGs : Signature de la Lettre d'allocation entre le CH et le PNUD 	CH et Agences UN et OIM et ONGs	2
	3.2. Signature de la lettre de demande de transfert des fonds par le CH	CH	
	3.3. Signature de l'Accord de financement entre le UCFH et ONG récipiendaires	UCFH/ Partenaire	
Etape 4 : Déboursement	4.1. Pour les Agences des NU et l'OIM, le MPTF, en sa qualité d'Agent Administratif, débourse la totalité des subventions après avoir reçu la Lettre d'allocation et la Demande de transfert de fonds	MPTF	6
	4.2. Pour les ONGs : MPTF transfère les fonds nécessaires au PNUD au vu de la Lettre de demande de transfert des fonds et de la Lettre d'allocation		
	4.3. Pour les ONGs : la première tranche est déboursée à la réception de la Lettre d'allocation, de la demande de transfert	UCFH	
Nombre total de jours			30

A la fin de chaque allocation qu'elle soit Standard, Mini-appel ou « rolling basis », l'UCFH enverra une note d'information sur l'allocation qui reprend les résultats des différentes consultations menées avec les parties prenantes au Fonds appuyée par un tableau synoptique (dashboard) de la répartition des financements par type d'organisation, cluster et région. La note dégagera également les leçons apprises et les voies de solution pour les allocations futures.

Conditions et durée de financement

Les conditions standard des allocations sont définies en référence au Manuel opérationnel global et le présent manuel. Elles peuvent être ajustées/adaptées par la Note d'allocation qui est un reflet des conditions opérationnelles au moment de l'allocation en RCA.

- *Date de démarrage du projet* : D'une manière générale, la date de début du projet est déterminée par la finalisation de la proposition de projet et la signature du contrat. Pour les ONGs, le projet débute à la date indiquée dans l'accord de financement entre le Fonds humanitaire et l'ONG¹⁸. Cette date sera décidée en fonction de la date indiquée dans la proposition de projet qui sera confirmée à la fin de la revue technique par email entre l'UCFH et le partenaire. Pour les Agences des NU et l'OIM, le projet commence en fonction de la date indiquée dans la proposition de projet qui sera confirmée à la fin de la revue technique par email. Dans les deux cas, de légers aménagements pourront être possibles sous réserve de justification et absence de délais trop importants pendant la phase de revue technique. Dans des cas exceptionnels et justifiés, il est possible pour le partenaire de fixer une date de début de projet légèrement antérieure à la date de signature du contrat mais qui ne peut pas être antérieure à la

¹⁸ Standard responsible party agreement between the United Nations Development Programme and a Civil Society Organization

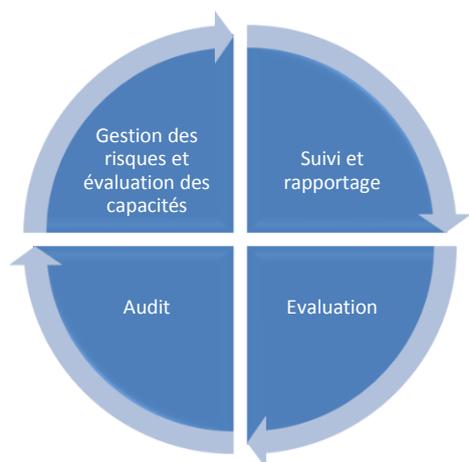
date d'approbation de principe du CH et préférablement après la fin de la revue technique une fois que la proposition de projet est finalisée. Demande en amont. Cette approbation se fait par email et sera annexée au contrat. Elle sera accordée à un partenaire ayant un index de performance bon ou moyen, la capacité de préfinancer certaines activités avec l'accord du CH afin de faire face à des urgences humanitaires ou des événements contextuels particuliers (saison des plantations, rentrée scolaire, etc.) dont la mise en œuvre ne peut être retardée ou attendre la fin du processus de contractualisation.

Il est important de noter que dans ce cadre de préfinancement, l'intégralité du risque fiduciaire est la responsabilité du partenaire. Dans le cas où un événement particulier empêche la signature du contrat, toutes les dépenses engagées par le partenaire seront à sa charge. L'accord préalable du CH pour le préfinancement ne doit en aucun cas être interprété comme un accord de financement du projet du partenaire. Ce préfinancement devra être uniquement limité aux activités de démarrage du projet (coût de personnel et frais de voyage).

- *Durée du projet*: maximum douze mois pour l'allocation standard et 6 mois pour l'allocation *sur la Reserve* au moment de l'allocation.
- *Plafond et déboursement de la subvention*: Les Agences des Nations Unies et l'IOM reçoivent cent pour cent de la subvention au début du projet. Les ONGs perçoivent leurs subventions par tranches en fonction de la durée du projet, des capacités de mise en œuvre, du calendrier de mise en œuvre, du niveau des risques du partenaire et de la stratégie d'allocation. Le budget minimum recommandé pour le financement des propositions de projets est de 250 000 dollars EU. Le Cluster concerné fournira au CC une justification pour les propositions de projet dont le budget est inférieur au montant minimum fixé. Les ONG nationales qui soumettent une proposition pour la première fois pourront soumettre un budget maximum de 50 000 dollars EU pour un seul projet dans le Cluster qui les a recommandés pour cette allocation. Enfin, un projet de moins de 250 000 dollars américains sera approuvé après justification par le Coordinateur du cluster.
- *Fluctuation des coûts*: le montant du budget ne peut en aucun cas être ajusté ou revu à cause d'une quelconque variation des prix ou de la fluctuation monétaire ou les coûts actuels engagés par le partenaire d'exécution.

5. Cadre de redevabilité

La redevabilité est le fondement d'une gestion efficace du FH RCA. A ce titre, le développement d'un cadre de redevabilité est essentiel pour détailler les mécanismes en place et identifier les responsabilités de mise en œuvre inhérentes aux parties prenantes du fonds. Les risques au niveaux opérationnels, financiers et réputationnels étant considérés comme élevés en République centrafricaine (RCA), le cadre de redevabilité du FH RCA est basé sur un modèle de gestion des risques global qui intègre tout le cycle du projet.



Le cadre de redevabilité du Fonds repose sur quatre piliers : la gestion du risque et l'évaluation des capacités (6.1), le suivi et le rapportage (6.2), l'évaluation (6.3) et l'audit (6.4).

Ce cadre logique définit :

- de quelle façon et à quelle occasion les partenaires potentiels peuvent accéder au statut de partenaires du FH RCA,
- de quelle façon, à quelles occasions et quels aspects des projets sont soumis aux processus de suivi et rapportage,
- de quelle façon, à quelles occasions et quels aspects des projets sont soumis aux évaluations et aux audits,
- qui est responsable de chacun des piliers de la redevabilité,

- quelles actions clés et quelles ressources sont nécessaires pour assurer une redevabilité efficace et complète du FH RCA.

Le Cadre de Redevabilité est adopté par le CH dans le cadre de l'approbation du Manuel Opérationnel, après consultation et recommandation du CC, qui s'assure que les ressources nécessaires sont mises à la disposition du FH RCA pour garantir son application complète.

5.1. Premier Pilier – La gestion du risque

La gestion du FH RCA est fondée sur une approche basée sur le risque pour garantir qu'une évaluation exhaustive des risques est systématiquement entreprise et que les modalités de contrôle appropriées sont en place afin d'atténuer ces risques. Ceux-ci sont analysés tant au niveau du partenaire, pour les ONG nationales et internationales (a) qu'au niveau du Fonds (b).

5.1.1. Evaluation des capacités et processus de « Due Diligence » pour les partenaires de mise en œuvre

Pour devenir éligibles en tant que partenaires du FH RCA, les ONG intéressées pour postuler à un financement du FH RCA doivent se soumettre à un processus d'évaluation des compétences. Son objectif est d'assurer que l'UCFH RCA dispose des informations nécessaires sur les capacités des partenaires non gouvernementaux pour analyser et déterminer si elles remplissent les conditions nécessaires pour avoir accès aux financements du FH RCA.

Le processus d'évaluation des capacités se compose de deux étapes, chacune d'elles ayant un système de révision et de feedback distinct afin d'assurer la transparence du mécanisme.

Première étape – Recommandation du Cluster et « Due Diligence »

1. Pour devenir admissibles aux financements du FH RCA CAR, les organisations candidates doivent, en tout premier lieu, être recommandées par les Clusters à l'UCFH. Cette recommandation devra inclure une analyse de la participation du partenaire à ses activités ainsi qu'une évaluation technique de la capacité du partenaire à mettre en œuvre des projets en accord avec les standards techniques et critères de qualité du Cluster. Le nombre de recommandations qu'un Cluster peut soumettre est limité à 3 partenaires par ouverture d'éligibilité.
2. Les organisations candidates doivent ensuite se soumettre au processus de « due diligence » dans le GMS. Le processus de « due diligence » permet de s'assurer que le partenaire remplit les standards minimums requis pour la mise en œuvre de projets financés par le CHF et de certifier un certain nombre de données de base sur l'organisation. Il est demandé au partenaire de remplir le formulaire d'application initiale et la checklist d'application initiale et télécharger une série de documents référencés dans la checklist¹⁹ avant de les soumettre à l'UCFH pour vérification.
3. L'UCFH procède alors à une révision préliminaire de la candidature et des documents soumis et approuve ou non le passage de l'organisation vers l'étape suivante du processus. Le cas échéant l'UCFH pourra demander des corrections, des précisions ou des informations complémentaires avant de pouvoir valider la « due diligence » du partenaire.
4. Cette révision a pour but de s'assurer que seules les candidatures des organisations qui sont capables d'atteindre les standards minimums requis pour l'évaluation de capacité seront soumises à la deuxième étape du processus, celle-ci étant particulièrement coûteuse et chronophage à la fois pour l'organisation que pour l'UCFH.
5. Il est de la responsabilité du partenaire de s'assurer que les informations en matière de « due diligence » sont à jour. En cas de nécessité de procéder à une mise à jour, le partenaire contactera

¹⁹ Le partenaire aura d'une part à fournir des informations et télécharger des documents officiels : les documents d'accréditation de l'organisation en RCA, les informations bancaires de l'organisation, les informations de contact des personnes clés de l'organisation ainsi qu'une série de déclarations de principes engageant l'organisation

l'UCFH. Une à deux fois par an, l'UCFH contactera aussi les partenaires pour s'assurer de la mise à jour des informations de « due diligence » et permettre la bonne tenue de la base de données du FH RCA.

Deuxième étape – Evaluation des capacités

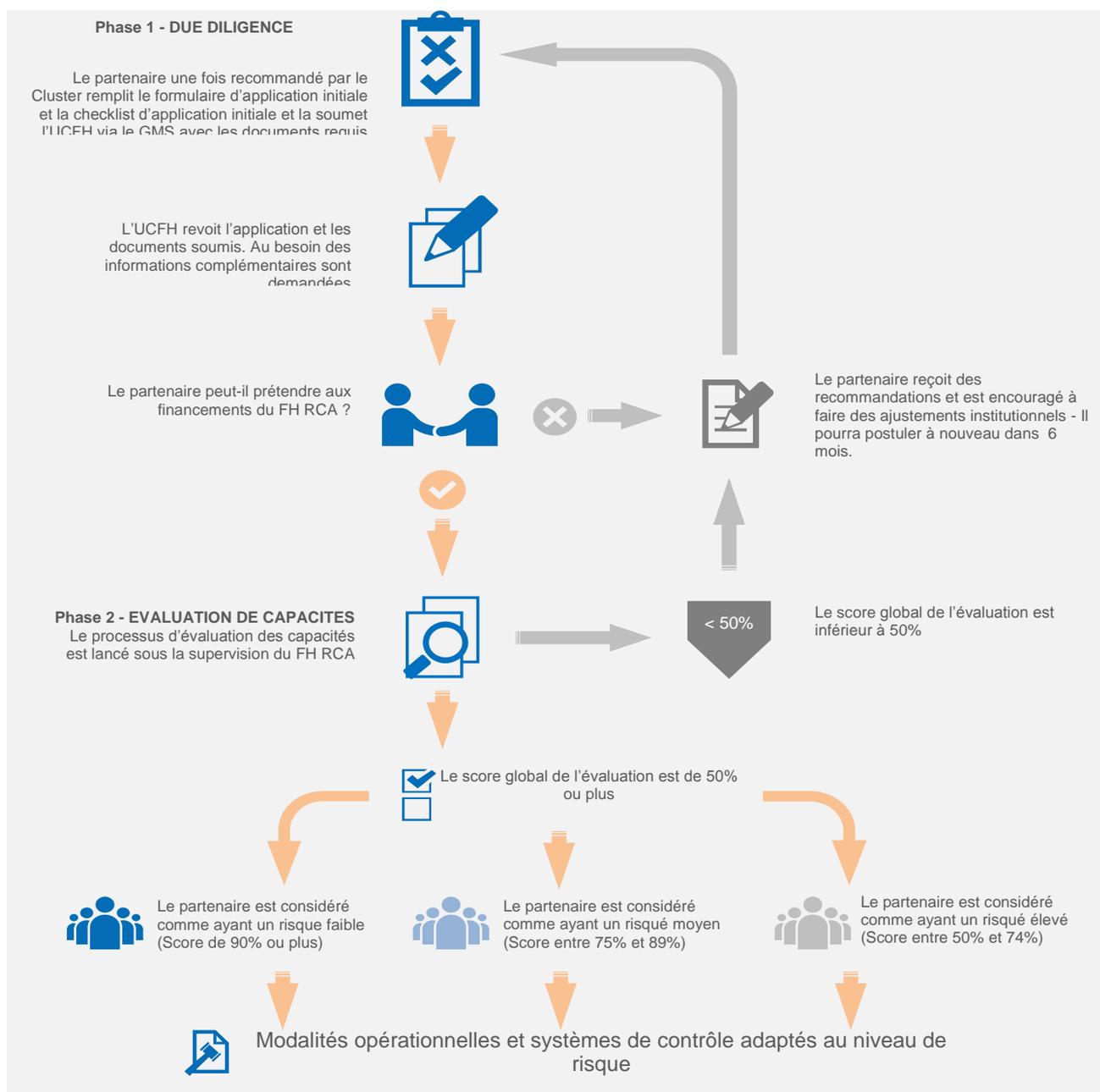
Dans l'attente de la mise en œuvre du Harmonized Approach Cash Transfer (HACT) en RCA qui permettra de mutualiser les ressources en matière d'évaluation des capacités des partenaires, l'UCFH conduit une évaluation de capacités adaptée au FH RCA en RCA.

L'outil d'évaluation de capacités utilisé est basé sur le « Operational Handbook for Country-Based Pooled Funds ». L'objectif de cet outil est de revoir systématiquement les capacités techniques, institutionnelles, de gestion et de financement des partenaires. Il est structuré en huit sections, chacune comprenant une série de questions. La méthode d'évaluation se compose d'une révision de la documentation soumise par l'organisation, d'entretiens avec des personnes clés et de visites au siège central et aux bureaux de terrain de l'organisation, si la situation et le temps le permettent, pendant lesquelles seront conduits des entretiens avec des membres de l'organisation, des vérifications des systèmes et procédures en place et des demandes de documents supplémentaires si cela s'avère nécessaire. Un système de notes et de pondération permet de donner une note globale à l'organisation.

Les partenaires admissibles seront classés sur la base de leur note en trois catégories de risque: faible, moyen ou élevé. Cette note va aussi déterminer les modalités opérationnelles et les mécanismes de contrôle qui leurs seront appliqués selon les règles définies dans le présent cadre de redevabilité.

Les partenaires disqualifiés à la suite de ce processus d'évaluation de capacités sont considérés inéligibles pour les financements du FH RCA et auront l'opportunité de se soumettre à une nouvelle évaluation de capacités après six mois.

Une fois le HACT mis en place en RCA, l'évaluation des capacités des partenaires se fera selon les modalités commandées par celui-ci.



Troisième étape : Echelles des risques et modalités opérationnelles

a. Définition des niveaux de risque

Les partenaires éligibles se verront attribuer un niveau de risque (faible, moyen ou élevé) en fonction du score obtenu dans le cadre de l'évaluation de leurs capacités qui détermine les mécanismes de contrôle qui s'appliqueront à lui dans le cadre de la gestion des projets FH RCA si le partenaire obtient un financement.

- Un partenaire ayant obtenu moins de 50% à l'évaluation de capacités est considéré comme non éligible.
- Un partenaire ayant obtenu entre 50 et 74% à l'évaluation de capacités est considéré comme ayant un niveau de risque élevé.
- Un partenaire ayant obtenu entre 75 et 89% à l'évaluation de capacités est considéré comme ayant un niveau de risque moyen.

- Un partenaire ayant obtenu plus de 90% à l'évaluation de capacités est considéré comme ayant un niveau de risque faible.

Le niveau de risque pour chaque partenaire de mise en œuvre est une valeur dynamique qui sera revue périodiquement avec l'utilisation de l'index de performance. La performance dans la mise œuvre des projets, la publication des rapports dans les temps, le respect des objectifs des projets, les résultats des audits, les contrôles financiers ponctuels et les visites de terrain sont tous des éléments qui influencent le niveau de risque du partenaire (voir section B, sous-section d). Les partenaires qui ont été déclarés comme éligibles à un financement du FH RCA suite à l'évaluation de capacités mais qui n'ont pas mis en œuvre de projet financé par le FH RCA et par conséquent n'ont pas d'historique de performance devront se resoumettre au processus d'éligibilité au bout de trois ans.

b. Mécanismes de contrôle

Le niveau de risque du partenaire détermine les mécanismes de contrôle qui s'appliquent à la gestion du projet financé par le FH RCA. Les modalités de déboursement, la fréquence des rapports narratifs et financiers, les visites de terrain et les audits seront modulés en fonction du niveau de risque, tout comme la durée et le budget pouvant être attribué au projet du partenaire. Le tableau 1 fournit une vue d'ensemble de l'application de ces systèmes de contrôle en fonction du niveau de risque du partenaire (i), de la durée (ii) et budget du projet (iii).

Tableau 1 - Modalités opérationnelles et mécanismes de contrôle pour les partenaires

Durée de projet	Montant alloué (milliers d'USD)	Niveau de Risque ²⁰	Déboursements (en % du total)	Montant maximum (milliers d'USD)	Rapportage financier pour les partenaires ONG		Audit	Rapportage narratif ²¹			Monitoring		
					A chaque déboursement	Final		Ad Hoc	Intermédiaire	Final	Visite de terrain	Suivi de visite de terrain	Financial Spot Check
5 mois ou moins	< 385 ²²	E	50-50	-	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire	Oui	Oui	Priorité 1 ²³	Si nécessaire	Oui
		M	Selon approbation ²⁴	-	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire	-	Oui	Priorité 2	Si nécessaire	Si nécessaire
		B	Selon approbation	-	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire	-	Oui	Priorité 3	Si nécessaire	Si nécessaire
	> 385	E	50-50	500	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire	Oui	Oui	Priorité 1	Si nécessaire	Oui
		M	Selon approbation	700	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire		Oui	Priorité 2	Si nécessaire	Oui
		B	Selon approbation	-	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire	-	Oui	Priorité 3	Si nécessaire	Oui
Entre 5 et 12 mois	< 385	E	40-30-30	-	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire	Oui	Oui	Priorité 1	Si nécessaire	Oui
		M	Selon approbation	-	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire	Oui	Oui	Priorité 2	Si nécessaire	Si nécessaire
		B	Selon approbation	-	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire	-	Oui	Priorité 3	Si nécessaire	Si nécessaire
	> 385	E	40-30-30	800	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire	Oui	Oui	Priorité 1	Si nécessaire	Oui
		M	Selon approbation	1.200	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire	Oui	Oui	Priorité 1	Si nécessaire	Oui
		B	Selon approbation	-	Oui	Oui	Oui	Si nécessaire	Oui	Oui	Priorité 3	Si nécessaire	Oui

20 Le niveau de risque d'un partenaire est déterminé suite à la réalisation du processus d'évaluation de capacités et communiqué au partenaire éligible. Il est réévalué périodiquement grâce à l'index de performance.

21 Des rapports ad-hoc ou des mises à jour sur la mise en œuvre des projets, pouvant inclure une mise à jour des fonds utilisés pourront être requis par le Coordonnateur Humanitaire (HC) ou les autres parties prenantes du projet.

22 Ce montant représente la moyenne des budgets des deux premières allocations 2015 et pourra être revu à chaque nouvelle allocation.

23 Priorité 1 : Visite obligatoire.

Priorité 2 et 3: Visites si possible, sauf informations préoccupantes (source d'information extérieures) ou combinaison de facteurs de risques entre autres : activités risquées, budget très élevé, CHF utilisé comme unique source de financement, premier financement du partenaire, isolement du projet.

24 L'approbation des déboursements se fera au moment de la revue technique des projets.

United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA) - 'Coordination Saves Lives'

The mission of the United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA) is to mobilize and coordinate effective and principled humanitarian action in partnership with national and international actors.

<http://www.humanitarianresponse.info/en/operations/central-african-republic>

5.1.2. La gestion du risque au niveau du Fonds

Un certain nombre de risques stratégiques, programmatiques et financiers sont inhérents à l'administration de n'importe quel mécanisme de financement. C'est pourquoi il est essentiel d'avoir un cadre de gestion du risque solide afin de soutenir le CH dans la prise de décision stratégique pour maximiser la capacité du FH RCA à atteindre ses objectifs. Ceci permet de garantir que des mesures d'atténuation des risques prioritaires sont mises en œuvre, tant au niveau local pour le FH RCA qu'au niveau global dans le cadre de gestion des risques de OCHA du point de vue organisationnel.

La gestion du risque dans le contexte du FH RCA est intimement liée à la stratégie du Fonds et doit couvrir l'éventail complet des risques pouvant affecter la réalisation de ses objectifs. OCHA a développé un cadre de gestion des risques détaillé qui élargit la définition du risque au-delà des aspects programmatiques et financiers associés aux partenaires de mise en œuvre, et qui identifie les facteurs clés auxquels le Fonds doit faire face dans le contexte centrafricain. En se basant sur la probabilité et l'impact potentiel des risques identifiés, une carte de volatilité est mise en place permettant de classer les risques et d'identifier les plus menaçants. Un plan d'action est développé pour mettre en place des stratégies visant à atténuer ou à prévenir les risques identifiés auxquels le Fonds doit faire face. L'analyse des risques au niveau du Fonds définit clairement les risques résiduels pour permettre la prise de décision en pleine connaissance de toutes les conséquences potentielles.

Le cadre de gestion des risques a pour objectif d'être un document évolutif qui sera régulièrement mis à jour en fonction du contexte. OCHA informera régulièrement le CC de la progression de la mise en œuvre des actions d'atténuation du risque. Le CC devra conseiller le CH sur les risques critiques, l'évaluation de ceux-ci et sur les plans d'action y faisant référence.

5.2. Deuxième pilier : Suivi et Rapportage (S&R)

5.2.1. Les objectifs du suivi et rapportage

Le cadre de S&R du FH RCA part du postulat que tous les partenaires de mise en œuvre, pour tous les projets, doivent assurer le suivi de leurs propres activités et sont responsables de la collecte des données de base. Il anticipe aussi que les partenaires de mise en œuvre sont dotés de mécanismes internes suffisants pour répondre aux besoins en matière de gestion, suivi et rapportage pour chaque projet financé et sont capables de fournir les informations nécessaires en matière de résultats quantitatifs mais aussi sur la qualité de la performance. Il est évidemment attendu que ces mécanismes soient proportionnels à la taille de l'organisation et à la nature des opérations. Les capacités de chaque organisation seront mesurées lors de l'évaluation des capacités, pendant la période d'approbation et durant la phase de suivi et rapportage et seront prises en compte dans la mise à jour régulière de l'index de la performance.

En construisant sur et en prenant en compte le rôle de ces systèmes, le cadre de suivi et rapportage a pour principaux objectifs :

1. Assurer la vérification des résultats rapportés au niveau du projet et l'identification des leçons apprises.
2. S'assurer que les ressources sont utilisées de manière efficace et en accord avec les propositions de projet et les documents stratégiques du FH RCA
3. Soutenir les partenaires durant la mise en œuvre des activités financées par le FH RCA.
4. Apporter des informations sur la manière dont le FH RCA a contribué aux objectifs du Plan de Réponse Humanitaire (PRH) et renforcer la capacité du CH, du CC du FH RCA et des Clusters Chefs de file à prendre des décisions en connaissance de cause.

5.2.2. Méthodologies du Suivi – Outils

En partant du principe que les outils de suivi interne des organisations partenaires du FH RCA vont constituer la colonne vertébrale du suivi, les outils décrits ci-dessous servent à assurer un niveau de vérification supplémentaire des résultats du projet. Dans la mesure du possible, il sera demandé aux partenaires du FH RCA d'envisager la mise en place d'outils de suivi spécifiques à leur proposition de mise œuvre (par exemple référencement GPS, imagerie satellitaire, mise en place de centres d'appels). L'approbation des propositions de projets prendra en compte la capacité des partenaires de décrire les mécanismes et les outils de suivi qu'ils auront l'intention d'utiliser pour le suivi de leur projet pendant la phase de mise en œuvre.

Suivi et Evaluation

Le suivi est le processus systématique et régulier de collecte, vérification et recoupement des informations pour évaluer les progrès accomplis.

Ce processus doit être mené impérativement en gardant à l'esprit la redevabilité aux populations affectées et aux donateurs.

L'information réunie est utilisée pour prendre des décisions informées, renforcer le partenariat et la coordination.

L'évaluation est l'analyse de l'efficacité et de l'orientation d'une activité et implique de porter un jugement sur sa progression et son impact.

En complément des activités de suivi des partenaires, l'UCFH utilise les outils de suivi suivants pour assurer un suivi efficace des projets financé par le FH RCA.

a. Visites de suivi sur le terrain (Field Site Monitoring)

Les visites de suivi sur le terrain réalisées par l'UCFH, sont une composante essentielle du cadre de suivi et rapportage et permet de s'assurer que les projets financés par le FH RCA remplissent les objectifs définis dans la proposition de projet. Elles permettent au CH et aux Clusters d'évaluer les aspects qualitatifs de la mise en œuvre des projets. Les coordinateurs de Clusters seront invités à participer à ces visites et/ou de nommer un représentant qui pourra contribuer à l'évaluation technique des résultats des partenaires. En complément, l'UCFH travaillera avec les Clusters pour développer une fiche d'évaluation technique permettant aux moniteurs du FH RCA de mieux suivre les résultats sur plan technique résultant du financement du Fonds. Etant donné la limitation de pouvoir conduire des visites de terrain pour tous les projets, il est nécessaire de collecter plus d'information par d'autre biais complémentaires. De plus, lors de ces visites et toujours de par leurs limites, il sera nécessaire d'envisager une approche allant au-delà de la simple évaluation des résultats attendus.

L'UCFH développera une approche harmonisée des visites de terrain qui assurera la collecte et l'analyse des constats desdites visites et la mise en place de système de suivi des recommandations et d'identification des bonnes pratiques.

b. Light Monitoring

En complément des visites de suivi sur le terrain conduites par l'UCFH, une nouvelle collaboration a été mise en place permettant d'intégrer des visites des projets financés par le FH RCA en Centrafrique aux visites sur le terrain du personnel d'OCHA basé à Bangui mais aussi des personnels des sous-bureaux d'OCHA effectuées dans le cadre de leurs activités régulières. Ce processus porte le nom de 'light monitoring', en ce sens qu'il s'associe à d'autres activités et ne permet pas de conduire une visite de suivi de terrain comme décrit ci-dessus. Ce mécanisme permet de recueillir et d'échanger des informations sur la mise en œuvre du projet de manière plus fréquente, de collecter aussi les avis des bénéficiaires sur la mise en œuvre du projet et de son intégration dans la réponse humanitaire dans la zone ciblée. C'est aussi une opportunité pour le partenaire de faire remonter des informations ou des questions au FH RCA, à OCHA et aux Clusters, renforçant par ce biais le rôle de coordination d'OCHA en Centrafrique. Ce système repose sur une version à la fois simplifiée et plus

didactique du questionnaire de visites sur le terrain utilisé par les agents de l'UCFH. Les observations et les recommandations issues du light monitoring sont intégrées à la matrice de suivi des recommandations et un suivi est fait par l'UCFH avec le partenaire et le Cluster sur les actions à prendre, le cas échéant. De même, une visite de suivi de terrain pourra être déclenchée si les observations partagées l'exigent.

c. Elaboration d'options alternatives de suivi

L'UCFH en RCA, en se basant notamment sur les bonnes pratiques développées dans d'autres FH et sur les ressources disponibles, évaluera les options pour l'établissement de systèmes complémentaires de suivi des projets pour compléter le mécanisme de suivi en place..

d. Considérations de "Ne pas nuire"

Toutes les options citées ci-dessus doivent être envisagée en prenant en compte l'obligation de « Ne pas nuire » pour s'assurer que la structure de suivi ne se contente pas de transférer les risques sécuritaires sur la personne en charge du suivi ou de créer un préjudice involontaire aux bénéficiaires. Une note spécifique sur l'intégration et le suivi de ce concept dans le cadre des projets FH RCA fait l'objet d'une fiche technique annexée à ce manuel.

5.2.3. Suivi – Rôles et Responsabilités

Un suivi efficace repose sur une définition et un accord sur les rôles et responsabilités de chacun. Il est important de les souligner pendant la période de préparation du projet (établir ce qui va être suivi, par qui, quand et comment), pendant la phase de suivi (collecter, comparer et analyser les informations) et pendant la phase de rapportage (diffuser l'information de suivi sous divers formats). Tous les acteurs devraient participer à la création et à la mise en œuvre du cadre de suivi, et s'assurer qu'ils ont la capacité à remplir leur part du travail de suivi.

Le CH, en consultation avec le CC, s'assurera que l'UCFH est suffisamment pourvu en personnel pour couvrir les besoins en suivi et rapportage. Entre autres l'UCFH sera responsable de :

- a. Développer et entretenir un plan de suivi et de rapportage clair et spécifique à la RCA
- b. Travailler en collaboration avec les Coordinateurs et Co-facilitateurs de Cluster pour développer des méthodologies, des outils et des formats de suivi et rapportage adaptés et spécifiques à chaque Cluster.
- c. Mettre en place des Termes de Référence clairs, former et recruter si besoin, le personnel externe) l'UCFH pour assurer les procédures de suivi spéciales.
- d. Réaliser les visites de terrain en accord avec le plan de suivi en coopération avec les bureaux de terrain d'OCHA.
- e. Coordonner, préparer et effectuer le suivi des visites de light monitoring lorsque celles-ci seront possibles.
- f. Revoir et analyser l'information collectée à travers les activités de suivi et de rapportage.
- g. Intégrer les résultats du système de S&R dans les allocations du CHF.

La responsabilité d'assurer une bonne mise en œuvre et un bon suivi des activités des projets demeure principalement entre les mains des partenaires de mise en œuvre des projets financés par le FH RCA. Il est attendu d'eux qu'ils maintiennent un suivi interne et des mécanismes de rapportage solides, efficaces et avec un coût opératoire proportionnel aux activités financées qui puissent fournir des informations correctes et pertinentes de manière régulière au FH RCA. Il est aussi attendu d'eux qu'ils facilitent le suivi d'OCHA, des Clusters ou de toute autre personne recrutée pour assurer ces activités.

Etant donné que les agences des Nations Unies et IOM sous-contractent les ONGs pour la mise en œuvre de leurs activités, celles qui auront bénéficié des financements du FH RCA devront clarifier dans leur proposition de projet les modalités de leur collaboration avec leurs partenaires d'exécution notamment les mécanismes mis en place pour le suivi et le rapportage. Pour cela, l'agence doit s'assurer qu'une équipe dédiée au suivi et rapportage est en place et que le rôle et responsabilités de chacun sont clairement définis. L'agence doit enfin s'assurer qu'un chronogramme de suivi et rapportage sur les indicateurs, les sources de vérifications et les questions de protection transversale soit établi et régulièrement contrôlé.

5.2.4. Suivi – Gestion de la performance : L'index de la performance

Un index de la performance (IP), est développé et mis à jour de manière régulière par l'UCFH afin d'assurer un suivi de la performance des partenaires tant ONGs qu'agences des Nations Unies. L'objectif de cet exercice étant de renseigner les futures décisions de financement et au besoin d'ajuster les modalités opérationnelles et mécanismes de contrôles appliqués aux partenaires de mise en œuvre tant ONGs qu'agences des Nations Unies.

L'index de performance assurera un suivi des capacités du partenaire sur les progrès en matière de mise en œuvre des projets, la qualité des activités, la qualité des rapports narratifs et financiers, les résultats des audits et les demandes de révision. Si le partenaire se retrouve avec un mauvais index de performance, aucun nouveau financement ne sera possible tant qu'il n'aura pas prouvé que des changements internes ont eu lieu.

Index de la performance (IP)	Description	Action
0	Mauvaise Performance	Plus de financement possible.
1	Performance Faible	Financement possible sous réserve d'une justification importante et de l'approbation du CH. L'UCFH devra s'assurer que les mesures de contrôle de ce partenaire correspondent à son niveau de de risque. Le niveau de risque du partenaire augmente d'un niveau
2	Performance moyenne	Financement possible. L'UCFH devra s'assurer que les mesures de contrôle de ce partenaire correspondent à son niveau de de risque. Le niveau de risque du partenaire n'est pas modifié.
3	Bonne Performance	A considérer favorablement lors du processus de révision. Le niveau de risque du partenaire diminue d'un niveau.
4	Très bonne Performance	A considérer favorablement lors du processus de révision. Le niveau de risque du partenaire diminue d'un niveau.

Les critères et les scores utilisés pour la mise à jour de l'index de la performance sont détaillés dans une fiche technique accompagnant ce manuel opérationnel.

Suspension provisoire d'éligibilité

Dans le cas où l'index de performance d'un partenaire ONGs ou Agence NU est mauvais (note de 0) ou lorsque le partenaire présente un niveau de risque élevé combiné à un index de performance faible (note de 1), une suspension provisoire d'éligibilité sera envisagée. La recommandation de suspension provisoire d'éligibilité sera présentée par l'UCFH au CH qui prendra la décision de suspendre le partenaire et lui signifiera sa décision par courrier. Il reviendra au partenaire de présenter un plan de relèvement pour remédier aux raisons principales qui ont amené à la suspension provisoire d'éligibilité. La suspension de l'éligibilité prendra fin lorsque le partenaire aura apporté les preuves que les faits qui lui sont reprochés ont cessées et qu'il a pris des mesures pour qu'elles ne se reproduisent plus. Une nouvelle recommandation sera faite par l'UCFH au CH en ce sens.

5.2.5. Rapportage

a. Le rapportage narratif et financier

Les partenaires de mise en œuvre doivent posséder les mécanismes et les procédures internes adéquates pour la gestion de projet, le suivi et l'évaluation. L'information sur les résultats des projets doivent être produits par les mécanismes internes du partenaire. Le FH RCA a pour rôle de collecter, vérifier, organiser et fournir un contrôle de qualité de ces informations.

Pour les partenaires, les exigences du FH RCA en matière de rapportage (régularité, niveau de détail) dépendent de (i) la durée des projets, (ii) le niveau de risque du partenaire et (iii) du budget total du projet (tel que définis dans le Tableau 1 - Modalités opérationnelles et mécanismes de contrôle pour les partenaires).

Tous les rapports narratifs sont soumis par les partenaires au FH RCA en utilisant le GMS et s'appliquent aux agences des UN et des ONG sans distinction. Ils doivent contenir au minimum les informations suivantes:

1. L'état détaillé d'avancement général du projet, les défis rencontrés, les stratégies mises en place pour les atténuer ou les contrer.
2. Le nombre de bénéficiaires atteints par rapport aux objectifs initiaux et une explication sur les résultats atteints.
3. L'état d'avancement des activités complétées et celles en cours et de l'atteinte des indicateurs prévus
4. Une analyse des résultats atteints et déjà visibles par rapport à l'objectif initial du projet.
5. Une analyse sur l'utilisation des fonds par rapport au budget initial.
6. La situation des sous bénéficiaires (d'un point de vue programmatique et budgétaire).
7. Toute information, leçon apprise ou expérience (bonne ou mauvaise) générée par le projet pouvant servir d'enseignements aux autres partenaires de mise en œuvre et par là-même pour renforcer le rôle de coordination d'OCHA.
8. Une description des activités d'analyse, de suivi et d'évaluation du projet mise en œuvre et permettant de rapporter ces résultats.
9. Une description concrète de l'intégration du genre et de la participation des communautés dans la mise en œuvre du projet.
10. Le rapport doit également justifier tout changement apporté à la mise en œuvre du projet comparativement à la proposition de projet approuvée.

La qualité initiale du rapport narratif soumis sera prise en compte dans l'index de la performance.

Les rapports soumis au FH RCA devront être accompagnés de documents réalisés dans le cadre du financement du projet (photos, analyse et enquêtes, évaluations). Les évaluations externes réalisées après la fin du financement du Fonds mais qui fait référence à ses résultats devra aussi être partagée.

Les rapports narratifs seront revus par l'UCFH RCA qui au besoin demandera aux partenaires des clarifications ou des informations complémentaires. Les rapports soumis pendant la mise en œuvre du projet doivent permettre de déterminer si le projet en question progresse de façon satisfaisante et si des ajustements en termes de portée, de mise en œuvre et de budget doivent être apportés. Tous les rapports doivent être rédigés soit en anglais soit en français. Les rapports soumis au Fonds sont considérés comme faisant partie du domaine public (à moins d'entente contraire). Il est demandé aux partenaires de s'assurer que les données partagées dans ce rapport sont publiables et que les photos partagées ont reçu le consentement du/des bénéficiaires.

Les exigences en matière de rapports financiers divergent entre les ONG et les agences des Nations Unies. Pour les agences, les exigences sont déterminées par l'accord applicable au fond (actuellement le MPTF dans son rôle d'agent administratif pour le fonds en RCA). En ce qui concerne les exigences à l'égard des ONG, elles

sont définies par le contrat passé entre l'ONG et le PNUD et par le niveau de risque de l'ONG. Quelle que soit la situation, les partenaires devront soumettre un rapport financier final certifié par l'autorité compétente après la fin du projet.

b. Indicateurs standardisés

La qualité du rapportage faisant partie de l'analyse de performance réalisée par l'UCFH, les agents du FH RCA doivent pouvoir analyser les rapports narratifs grâce à des outils standardisés. Une liste d'indicateurs de résultats standardisés et liés au Plan de réponse humanitaire est définie et adaptée par les différents Clusters en accord avec les différentes parties prenantes avant pour faciliter le rapportage programmatique et l'agrégation des résultats. Dans le cadre logique des projets mis en œuvre, il est obligatoire pour tous les partenaires d'utiliser au moins un indicateur standards par Output. Des indicateurs SMART personnalisés pourront être développés par les partenaires de façon à couvrir l'ensemble des aspects du projet et compléter les indicateurs standards.

c. Rapportage régulier sur les activités du FH RCA

Le CH avec le soutien direct de l'UCFH devra fournir des rapports de suivi régulier, un aperçu des progrès réalisés, un état des lieux des défis et des demandes de recommandations pour action aux bailleurs et au CC. Le CH en consultation avec le CC et OCHA déterminera la fréquence et le format de ces rapports.

d. Rapports annuels du FH RCA

Le CH, avec le soutien d'OCHA et des agences responsables des Clusters préparera un rapport annuel sur les activités du FH RCA en Centrafrique. Ce rapport se basera sur les informations fournies par l'ensemble des partenaires de mise en œuvre du FH RCA à l'UCFH. Le rapport annuel devra analyser les tendances, les bonnes pratiques, les enseignements et les défis tout en mettant en avant la performance, les succès et les accomplissements du Fonds.

L'Agent Administratif sera responsable de la compilation du Rapport Financier Annuel Consolidé pour le FH RCA ainsi que du Rapport Financier Final Consolidé.

e. Transparence

Les rapports annuels et les documents liés aux activités du FH RCA en RCA sont disponibles sur le site de l'agent administratif (sur le portal du bureau du MPTF (<http://mptf.undp.org/>) ainsi que sur le site officiel du FH RCA (<http://www.unocha.org/car/about-CHF-central-african-republic>)

5.3. Troisième Pilier – Evaluation

5.3.1. Evaluation externe

L'évaluation externe du FH RCA en RCA se fera tous les trois ans en accord avec les accords mondiaux. Ces évaluations sont organisées par OCHA New York en consultation d'une part avec le CH et OCHA RCA, et d'autre part avec les bailleurs, les Agences UN et les ONG à un niveau global à travers le groupe de travail des fonds communs. Cet évaluation se concentrera sur :

- 1- La capacité du fonds à coordonner une réponse humanitaire basée sur les besoins
- 2- La performance du fonds en tant mécanisme de financement
- 3- Les résultats du fonds en matière de renforcement du travail du CH ou d'amélioration de la coordination des Clusters.

5.3.2. Contrôles ad-hoc, études, enquêtes

Au-delà de l'évaluation triennale, des contrôles ad-hoc et des études pourront être menées pour évaluer certains aspects des performances du FH RCA. Ces contrôles devront être menés en collaboration avec le CH, le CC et OCHA. L'UCFH pourra aussi mener des enquêtes auprès des parties prenantes au FH RCA afin d'évaluer la satisfaction et d'identifier les aspects se prêtant à l'amélioration. OCHA pourra fournir à l'UCFH des outils et le conseiller sur les bonnes pratiques pour ces enquêtes.

5.3.3. Evaluation interne

Afin d'assurer le cycle complet de la redevabilité, une évaluation interne de la gestion du FH RCA devra se pencher sur un certain nombre d'indicateurs de fonctionnement. Les informations récoltées permettront d'établir une vue d'ensemble des performances en matière de :

- Stratégie du FH RCA (Allocations de financement)
- Santé financière
- Gouvernance
- Procédures et rapidité d'exécution
- Redevabilité
- Gestion

Ces rapports seront partagés avec le CH et le CC ainsi qu'avec le siège d'OCHA s'intégrant dans le processus de redevabilité à l'égard du Coordonnateur des Secours d' Urgence (ERC).

5.4. Quatrième Pilier – l'Audit

5.4.1. Audits pour les Agence des Nations Unies et l'OIM

L'Agent Administratif et les organisations participantes des Nations Unies seront auditées en accord avec leurs propres règles financières et, dans le cas de MDTF, en accord avec le Cadre d'audit des fonds d'affectation spéciale multi donateurs accordé par le Service d'Audits Interne des organisations des Nations Unies participantes et adopté par le Groupe des Nations Unies pour le Développement (GNUD) en septembre 2007.

5.4.2. Audits pour les ONG

Les projets mis en œuvre par des ONG seront audités en accord avec les règles financières et directives applicables à l'Agent de Gestion (AG).

Le PNUD organise annuellement un audit financier de tous les partenaires ONGs, pour déterminer si les fonds transférés sur la modalité d'exécution nationale (NIM/NGO) ont été utilisés à des fins régulières et conformément au document de projet. Un pour cent est prélevé sur chaque projet pour permettre le financement de cet exercice d'audit. Les détails sur l'organisation de l'audit sont en annexe.

Cet exercice pourrait aussi être commandité par le FH RCA lorsque des préoccupations et/ou questions spécifiques ont été identifiés à travers :

- (i) les missions de « contrôle ponctuel financier » (spot checks) ;
- (ii) les visites de suivi sur le terrain ;
- (iii) l'analyse des rapports financiers ou narratifs soumis par le partenaire et/ou
- (iv) d'autres sources d'information.

L'UCFH gardera une trace de tous les résultats de ces audits dans le cadre de son index de performance interne pour s'assurer que les organisations qui postulent pour les fonds puissent résoudre leurs faiblesses de gestions.

Le processus et les rôles et responsabilités des deux entités (OCHA et PNUD) dans l'UCFH sont résumés dans le tableau suivant :

Etape	Action	Responsable
Préparation de l'audit	Les Termes de référence de l'audit sont élaborés en précisant <ul style="list-style-type: none"> • Le type d'audit commandé (des comptes ou du contrôle interne) ; • Les problèmes ou sources de préoccupation spécifiques qui ont déclenchés la demande d'audit ; • Les résultats attendus de l'audit ; • Toute autre information pertinente. 	PNUD
Engagement du prestataire de services tiers	Un prestataire de services tiers (Cabinet d'audit externe) est engagé selon les règles des Nations Unies et de l'institution en matière de procédures d'acquisition des services	PNUD
Organisation de l'audit	Le cabinet d'audit s'entretient avec le PNUD sur le partenaire d'exécution (PE) et le(s) projet(s) en question et sa relationnel avec l'UCFH.	PNUD
Déroulement de l'audit	Le cabinet d'audit met en œuvre les procédures propres au type d'audit à réaliser (audit des comptes ou du contrôle interne)	Cabinet d'audit Partenaire d'exécution UCFH
Traitement du projet de rapport d'audit	Le cabinet d'audit présente les conclusions initiales de l'audit au PE. Le PE prépare un plan d'actions pour la mise en œuvre des recommandations de l'audit.	Cabinet d'audit Partenaire d'exécution UCFH
Lettre de recommandations	L'auditeur envoie au PNUD et au Team Leader « finances » une lettre de recommandations détaillant : <ul style="list-style-type: none"> • Les constatations de l'audit et leur impact sur les contrôles internes du PE ; • Les recommandations formulées par l'auditeur à l'endroit du PE ; • Les réponses du PE à la lettre de recommandations de l'auditeur L'auditeur (ou le cabinet d'audit), le PE, le Chef de l'UCFH et TL se réunissent pour examiner et valider : <ul style="list-style-type: none"> • Les constatations / recommandations de l'audit ; • Les mesures correctrices proposées par le PE. 	Cabinet d'audit Chef de l'UCFH PNUD
Suivi de la mise en œuvre des recommandations d'audit	En tenant compte des mesures correctrices/d'atténuation prévues, l'UCFH doit déterminer s'il est nécessaire de modifier : <ul style="list-style-type: none"> • Le niveau de risque ; • La modalité de transfert de fonds ; • Les futures activités d'assurance programmées ; • La conception du projet et les activités prévues ; • Les activités prévues de renforcement des capacités (le cas échéant). L'UCFH documente les résultats de son analyse et les décisions prises en conséquence de l'audit. Cette analyse doit être annexée au rapport d'audit et fournie au CC du CBPF et au Comité HACT.	Chef de l'UCFH PNUD Chef de l'UCFH

5.4.3. Audits du FH RCA

Les audits du FH RCA au niveau global seront lancés et menés par les principaux organes de surveillance des Nations Unies : Comité des commissaires aux comptes de l'ONU, Bureau des services de contrôle interne (BSCI) et le Corps Commun d'Inspection. Les résultats de ces audits seront partagés avec les parties prenantes concernées.

5.5. Feedback et mécanismes de plaintes

Les parties prenantes au FH RCA n'ayant pas reçu de réponses à leurs questions ou ayant des plaintes à l'égard du FH RCA peuvent à tout moment contacter OCHA RCA ou envoyer un mail sur fhrcaplaintes@un.org. Les plaintes seront enregistrées, revues et rapportées au CH qui prendra les décisions sur les actions nécessaires. Il partagera ces informations ainsi que les actions en découlant avec le CC.

Toute autre information ou commentaire de la part des partenaires ou des parties prenantes au FH RCA peuvent être envoyées sur CHFCAR@un.org et elles seront traitées par le point focal approprié au sein de l'UCFH de façon à résoudre tout problème soulevé.

5.6. Redevabilité aux populations affectées

Les organisations qui sont impliquées dans la gestion du FH RCA ou qui mettent en œuvre des activités financées par le FH RCA sont fortement encouragées à se soumettre aux cinq engagements de la redevabilité aux populations affectées tels que définis par le Comité Permanent Inter Organisations :

- Encadrement/Gouvernance
- Transparence
- Feedback/Mécanisme de plaintes
- Participation
- Conception, suivi et évaluation

Au niveau de la proposition de projet, il est demandé aux partenaires de mise en œuvre d'expliquer de quelle façon les populations affectées et les bénéficiaires spécifiques ont été et vont être impliqués tout au long du cycle du projet. Les procédures de suivi et évaluation devront être conçues de manière à vérifier que ceci a bien été appliqué tout au long du projet. Au niveau du monitoring cela impliquera de faire un suivi auprès des populations bénéficiaires sur leur niveau de participation au projet et sur leur connaissance de celui-ci.

5.7. Ressources nécessaires à l'application du présent cadre

Un cadre de redevabilité sans les ressources adéquates ne serait au final qu'une déclaration d'intentions sans effets. Une fois conçu, le cadre de redevabilité nécessite que les fonds nécessaires soient dégagés à tous les niveaux. Un inventaire des fonds minimum nécessaires devra être fait pour la préparation de la mise en œuvre du présent cadre de redevabilité et devra être approuvé par le CC et le CH.

6. Administration du Fonds Humanitaire RCA

6.1. Plateforme de gestion en ligne des projets (GMS)

Le Grant Management System (GMS)²⁵, la plateforme de gestion des projets en ligne du FH RCA a été lancée fin 2014. Sa mise en place s'est faite progressivement durant l'année 2015 et le système sera pleinement opérationnel dans la deuxième moitié de l'année 2016.

²⁵ Grant Management System

Cette plateforme en ligne appuie l'ensemble de la gestion du cycle des allocations et de mise en œuvre des projets depuis la soumission jusqu'à leur clôture. Elle permet aussi de rationaliser et faciliter l'interaction entre les parties prenantes impliquées dans la gestion du processus des subventions (PNUD, OCHA, Coordonnateurs et Co-facilitateurs des Clusters ainsi que les partenaires de mise en œuvre). Le système facilite la capacité de gestion, de traitement et d'analyse des informations

6.2. Elaboration du budget

Dans l'ensemble, les coûts des projets doivent être :

- Nécessaires et raisonnables pour la réalisation des objectifs du projet.
- Conformes aux principes de bonne gestion financière, en particulier les principes d'économie, d'efficacité, de transparence et de reddition de comptes.
- Identifiables dans les écritures comptables et étayés par des pièces justificatives originales dans la mesure où ils sont engagés, conformément à la proposition de projet approuvée et à la période.

La responsabilité de tous les partenaires dans l'élaboration d'un budget de projet est de :

- Fournir une ventilation du budget correcte, raisonnable et équitable des coûts prévus qui sont nécessaires pour exécuter les activités afin d'atteindre les objectifs du projet.
- Utiliser et respecter le modèle de budget du Fonds dans le GMS et les lignes directrices qui l'accompagnent.
- Fournir une description détaillée (narratif du budget) pour chaque ligne budgétaire afin de clarifier l'objet et la justification de chaque ligne par rapport à la mise en œuvre du projet. Dans la section budgétaire de la proposition de projet, un champ dédié sous chaque ligne budgétaire permet d'insérer des commentaires spécifiques pour fournir les explications nécessaires.

Les explications détaillées sur les coûts éligibles et non éligibles, les coûts directs et indirects sont en annexe.

6.3. Signature de l'Accord de financement

Une fois que la revue technique de la proposition de projet est finalisée, les documents administratifs suivants sont signés :

Pour les ONGs :

Signature de la lettre d'allocation et de la demande de transfert de fonds par le CH

Contre-signature de la lettre d'allocation et du contrat par le Directeur Pays du PNUD

Contre-signature du Contrat par le Représentant habilité de l'ONG

Pour les Agences UN :

Signature de la lettre d'allocation et de la demande de transfert de fonds par le CH

Contre-Signature de la lettre d'allocation par l'Agence

Dès lors que ces documents sont signés par les parties prenantes, le processus de déboursement est enclenché.

6.4. Modifications au projet

Une modification de projet a pour objectif de proposer des changements à la stratégie de mise en œuvre, la durée et/ou le budget de la proposition de projet tel qu'approuvée par le CH et ce pour permettre l'atteinte des objectifs du projet. Toutes les formes de changement doivent être portées par écrit à l'attention du Chef de l'UCFH RCA. Ce dernier évaluera si les changements proposés doivent obtenir une autorisation écrite formelle, si un avenant au contrat de subvention initial est nécessaire ou si l'ampleur des changements proposés est telle qu'il doit être mis fin au projet.

6.4.1. Modification du narratif

Les écarts importants par rapport aux objectifs initiaux du projet, y compris les changements de site géographique du projet, de population cible ou de portée des activités du projet seront évalués au cas par cas par le Chef de l'UCFH RCA avec le soutien du Coordinateur du Cluster pour le compte du CH. Le Coordinateur du Cluster, en fonction des demandes de changements, devra être systématiquement consulté par les partenaires de mise en œuvre et son avis transmis par écrit à l'UCFH RCA.

6.4.2. Modification du budget

En aucun cas, les révisions budgétaires ne peuvent porter sur la hausse du budget initialement approuvé par le CH. Il existe deux types de révisions budgétaires acceptables en fonction des conditions présentées ci-dessous:

- *Révision du budget n'excédant pas 20 % du budget approuvé :*
 - Les variations de lignes budgétaires dans une même catégorie ne dépassant pas 20% du budget approuvé et n'affectant pas la valeur totale de la catégorie, sont acceptables sans autorisation préalable du CH.
 - Le redéploiement doit être fait par rapport aux lignes budgétaires existantes. Aucune nouvelle ligne budgétaire ne peut être créée en cours d'exercice ;
 - Les redéploiements de coûts pour les catégories de budget n'excédant pas 20% de la catégorie du budget initialement approuvé sont acceptables pour toutes les catégories sauf pour la catégorie « coûts liés au personnel et autres ». Tout changement apporté à ladite catégorie doit être approuvé par écrit par l'UCFH RCA ;
Des modifications budgétaires de ce type, effectuées sans consentement préalable, sont acceptables tant que les activités conservent la même portée et nature qu'initialement prévu ;
- *Révision budgétaire de plus de 20 % du budget approuvé :*
 - Les redéploiements de coûts à des catégories budgétaires supérieurs à 20 % du montant initialement approuvé nécessitent l'autorisation du CH ;
 - Le partenaire de mise en œuvre adresse à travers le GMS une demande au CH, après consultation préalable avec l'UCFH RCA par email ;
 - Si les modifications budgétaires impliquent des changements programmatiques (dans la portée et la nature de l'affectation initiale) le partenaire de mise en œuvre soumettra également un cadre logique révisé et fournira les justifications nécessaires dans les sections y relatives du document de projet;
 - L'approbation d'une telle modification par le CH sera officialisée par un avenant à la convention de subvention initiale (contenant toutes les pièces justificatives nécessaires, la proposition de projet et le budget de projet).
- *Extension sans coûts additionnels (NCE)²⁶*

Les demandes de prolongation sans coût additionnels seront examinées au cas par cas sur base :

- Des raisons justifiant la demande ;
- Des preuves d'avancée du projet recueillies notamment dans les rapports narratifs et financiers ;
- Des preuves recueillies lors des visites de suivi sur le terrain et/ou des vérifications financières ponctuelles ;
- Les demandes d'extension sans coût additionnels doivent être soumises formellement au plus tard quatre semaines avant la fin du projet.
- Les partenaires doivent notifier le FH RCA par email d'une éventuelle demande, qui est ensuite soumise à travers le GMS.

²⁶ NCE: No-Cost Extension

La prolongation sans coût additionnels modifie le contrat en vue de prolonger la durée du projet, avec ou sans modification apportée au budget ou aux activités du projet.

Pour prolonger la durée, après approbation de la demande, un avenant au contrat initial doit être signé par les deux parties. Le CH notifie au partenaire de mise en œuvre par écrit, l'acceptation, la modification ou le rejet de la demande.

6.5. Fraudes, investigation et sanctions

6.5.1. Fraudes et investigation

a. Pour les ONGs

L'UCFH a mis en place certaines exigences en matière d'atténuation et de gestion de fraudes qui sont en accord avec les règles et procédures du PNUD en sa qualité d'agent de gestion. Toutes les ONG partenaires doivent avoir une politique de gestion des fraudes écrite et signée par le Directeur exécutif/Directeur Pays ou leur siège. Ce document doit inclure une déclaration de la position de l'ONG de tolérance zéro pour la fraude, le processus de signalement de fraude au sein de l'ONG, le processus d'enquête sur les fraudes, et la délimitation de la responsabilité de l'organisation correspondante.

En plus de l'exigence obligatoire de signaler toute fraude à l'UCFH RCA et au PNUD, le partenaire devra être invité à remplir périodiquement un rapport de fraude tel que prévu par le PNUD.

Il est recommandé que le modèle de rapport du PNUD Fraude contienne les éléments suivants;

- S'il y a eu des incidents de fraude dans un délai de temps spécifié;
- La valeur financière de la fraude;
- Comment la fraude a été découverte;
- Mesures prises pour enquêter;
- Les changements ultérieurs de contrôles internes pour prévenir la fraude;
- Résultat de l'enquête de fraude.

b. Pour les Agences des NU et OIM

Les Agences des NU et l'OIM ont l'obligation de signaler toute fraude à l'UCFH RCA dès lors qu'elle est signalée. Il leur est fortement recommandé, en accord avec leurs règles et procédures qui devront être communiquées au FH RCA, d'enclencher immédiatement une enquête qui serait sanctionnée par un rapport circonstancié contenant entre autres éléments la détermination de la nature, l'ampleur et les responsabilités de la fraude, les sanctions administratives prises ainsi que la stratégie et les mesures palliatives. Ce rapport est soumis à l'UCFH RCA pour classement et suivi. En cas de fraude, une communication régulière sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations du rapport devra être partagée avec l'UCFH RCA pour information du CH.

6.5.2. Sanctions

Tout partenaire de mise en œuvre du FH RCA peut être sanctionné s'il y a:

- Violation manifeste et prouvée des principes humanitaires et du code de bonne conduite ;
- Suspensions de fraudes/malversations/corruptions confirmées ;
- Constats d'audit négatifs ;
- Non remboursement de fonds non dépensés ou inéligibles ;
- Non soumission de rapports narratifs ou financiers ;
- Non-conformité aux aspects programmatiques, financiers et opérationnels convenus dans l'accord de financement.

Les sanctions comprennent entre autres :

- Changement des modalités opérationnelles et des mécanismes de contrôle
- Suspension du projet et des déboursements
- Clôture immédiate du projet et des déboursements
- Remboursement des sommes dues
- Suspension provisoire de l'éligibilité telle que décrite dans la section sur l'index de la performance
- Radiation du partenariat

La recommandation de suspension provisoire d'éligibilité ou la radiation du partenariat sera présentée par l'UCFH au Coordinateur humanitaire qui prendra la décision de suspendre le partenaire et lui signifiera sa décision par courrier.

6.6. Fermeture du Fonds Humanitaire RCA

La décision de clôturer le FH RCA sera prise par l'ERC ou sur recommandation du HC en RCA.

Elle sera basée sur le fait que les conditions qui ont justifié son ouverture ne sont plus valides.

Les facteurs déterminant la décision de fermeture du Fonds pourront être (i) managériaux et contextuels, (ii) financiers et (iii) programmatiques

Le processus de clôture du Fonds sera initié par l'ERC, le CH ou le CB OCHA :

- Quand le processus sera initié par l'ERC, une consultation avec le HC et les structures de gouvernance sera engagée ;
- Quand le processus sera initié par le CH, une demande formelle de clôture du Fonds, accompagnée par un plan détaillé de clôture, est envoyée à l'ERC à travers les structures de gouvernance du Fonds.
- Quand le bureau OCHA devra fermer, le processus de clôture du FH RCA sera initié au moins une année avant la date prévue de clôture du Bureau.

Dès lors que la décision de clôturer le Fonds sera prise :

- Aucune contribution de fonds ne sera plus acceptée ;
- Aucune allocation de fonds à de nouveaux projets ne sera entreprise ;
- Un plan de fermeture détaillé sera développé en vue d'assurer une bonne clôture programmatique, administrative et financière du Fonds. Ce plan sera communiqué à toutes les parties prenantes au Fonds y compris les contributeurs.

6.7. Date de révision du Manuel Opérationnel

Le Manuel Opérationnel sera revu, au minimum, une fois par an pour s'adapter au contexte et aux évolutions en matière de politique et gestion du CHF RCA notamment la mise en place de l'Approche Harmonisée du Transfert de Cash (HACT), et au niveau global, avec la mise à jour des documents stratégiques et programmatiques associés à ce manuel opérationnel ou ayant une incidence directe sur ce dernier.

Des annexes détaillent les processus spécifiques identifiés dans ce manuel et pourront être révisés, amendés ou de nouvelles annexes pourront être ajoutées en fonction des besoins du Fonds et de ses parties prenantes.

6.8. Contacts

- Coordonnateur Humanitaire
- Coordonnateur Humanitaire Adjoint
- Chef de Bureau OCHA
- Chef Unité des Financements Humanitaires RCA

Annexes

Annexe 1: Liste des institutions membres du Comité consultatif

Annexe 2: Termes de Référence du Comité consultatif

Annexe 3: Termes de Référence de l'Unité Conjointe des Financements Humanitaires

Annexe 4: Cadre de gestion des risques du Fond

Annexe 5: Memorandum of Understanding (MoU) entre le FH et les PUNOs