ÉVALUATION À MI-PARCOURS DU PROGRAMME D’APPUI À LA SOCIÉTÉ CIVILE DE LA RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

Référence du dossier : 181/IC-INT/FONAREDD/2020

Rapport Global provisoire

9 juillet 2021



Préparé par :

Mathilde Bullot et Doudou Kalala (Consultants internationaux indépendants) et Danny MUNGAMUNI (Consultant National)

Sommaire

[**Liste des sigles**](#_heading=h.f6m5k99hfdhe) **3**

[**Résumé**](#_heading=h.2oqwrh4is3eo) **4**

[**Contexte et enjeux de l’évaluation**](#_heading=h.xcltiwb2k75i) **5**

[Le processus REDD+ en RDC et la participation de la société civile](#_heading=h.76ey1h5rs22z) 5

[Le programme d’appui à la Société Civile](#_heading=h.efsiosj4sqyf) 5

[Objectifs et enjeux de cette évaluation à mi-parcours](#_heading=h.o78s3vcrgqie) 7

[L'équipe d'évaluation](#_heading=h.xxt3wwp92vd0) 7

[Méthodologie adoptée](#_heading=h.pqwoov5vzsuv) 7

[Les phases de réalisation de la mission d'évaluation](#_heading=h.odyn395kr7iq) 7

[Phase de démarrage](#_heading=h.2he2g0n4q23d) 7

[Phase documentaire](#_heading=h.mq8rv9pnm8jg) 8

[Phase d’entretien et de terrain](#_heading=h.i5x2ru1lddjo) 8

[Phase de synthèse](#_heading=h.iap2j2tbv83o) 8

[Phase de publication](#_heading=h.kvuod3lkgse8) 9

[Les outils et l'approche de collecte d’information](#_heading=h.t6l7erv6ft2z) 9

[Limites et difficultés de l’évaluation](#_heading=h.e6xfxyjmdfyj) 10

[**Résultats: analyse par critères et réponse aux questions d’évaluation**](#_heading=h.u6lzgbrbl5s1) **11**

[Observations générales](#_heading=h.ix48y8bhwwzh) 11

[Pertinence, qualité de la conception et cohérence](#_heading=h.l9egxbq2o10p) 14

[Pertinence par rapport aux politiques nationales et provinciales dans le domaine de l’environnement](#_heading=h.dz8olfyp6kzp) 14

[Pertinence par rapport aux attentes des bénéficiaires](#_heading=h.jwg5lgep2t14) 16

[Pertinence par rapport aux priorités des partenaires financiers](#_heading=h.jxberqpcoal1) 17

[Qualité de la conception](#_heading=h.ou4gum1vi0rg) 17

[Cohérence externe / complémentarité](#_heading=h.vb588qrdie8t) 19

[Cohérence interne](#_heading=h.zccgztpcz5ns) 20

[Efficacité](#_heading=h.z4lk4h1vxgju) 21

[Résultat 1 - La plateforme GTCR-R est gérée de façon professionnelle, transparente et collégiale](#_heading=h.uz1ay1xql6jv) 21

[Résultat 2 - Tous les programmes de réformes et d'investissements pour la REDD+ sont accompagnés d'un engagement civique effectif](#_heading=h.yopfg0hhhn4n) 23

[Résultat 3 - L'engagement de la Société Civile augmente la bonne gouvernance et l'inclusion sociale des efforts REDD+ nationaux](#_heading=h.ki9r6y6oapxl) 24

[Efficience de la planification et de la mise en oeuvre](#_heading=h.4lhh9rgak71b) 25

[Système de suivi](#_heading=h.4wynkoxhpvon) 27

[Effets immédiats et impacts](#_heading=h.ijafpoumfni5) 27

[Effets immédiats (prévus ou imprévus)](#_heading=h.utrjcsechos8) 27

[Impacts (potentiels) à moyen et long terme](#_heading=h.354efy6hm8ai) 28

[Viabilité et pérennité](#_heading=h.81v9q38p8gb2) 29

[Viabilité de la structure nationale](#_heading=h.20tghwyq35jb) 29

[Viabilité des Coordinations provinciales](#_heading=h.oq07p3qj47im) 30

[Viabilité du dialogue au sein de la SC et de la capacité de la SC à jouer son rôle](#_heading=h.h375jbe90e1f) 30

[**Conclusions et recommandations**](#_heading=h.eaq3httgw8a9) **31**

[Appréciation globale](#_heading=h.pbe2yzk784zl) 31

[Points forts du programme](#_heading=h.sqoywuvbe75t) 31

[Points de vulnérabilité / points d'attention](#_heading=h.tyxgbaruilb3) 32

[Recommandations](#_heading=h.8kkomit4x7ui) 32

[**Annexes**](#_heading=h.o056jsfz2yg2) **34**

[Liste des personnes rencontrées](#_heading=h.qgckl7y1wa56) 35

[Listes des documents consultés](#_heading=h.ucpx864317b6) 38

[Matrice d’évaluation](#_heading=h.9gogpv8bt873) 38

[Calendrier des missions et ateliers réalisés](#_heading=h.3t2cgaedyu3f) 38

# Liste des sigles

AG : Assemblée générale

AMI : Appel à Manifestation d’intérêt

CA : Conseil d’Administration

CAFI : Initiative pour la Forêt d’Afrique Centrale

CFLEDD : Coalition des Femmes Leaders pour l'Environnement et le Développement Durable

CLD : Comités de développement locaux

COCO : Comité de contrôle du GTCRR

COPIL : Comité de Pilotage

CPO : Comité Provincial d'Orientation

CP : Coordination provinciale

EFI : European Forest Institute

FIP : Programme d’Investissement pour la Forêt

FONAREDD : Fonds National REDD

GTCRR : Groupe Thématique Climat REDD Rénové

OSC : Organisation de la Société Civile

PA : Peuples autochtones

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

PIREDD : Programme Intégré REDD +

PTBA : Plan de Travail Budgétisé Annuel

PTF : Partenaires techniques et financiers

REDD : mécanisme de Réduction des Émissions de gaz à effet de serre liées à la Déforestation et la Dégradation des forêts

REPALEF : Réseau des Populations Autochtones et Locales pour la Gestion Durable des Écosystèmes Forestiers de la RDC

RFN : Rainforest Norway

SC : Société Civile

# Résumé

A finaliser après les retours et commentaires de FONAREDD / PNUD / GTCRR

# Contexte et enjeux de l’évaluation

Ce document présente les résultats de l'évaluation à mi-parcours du Programme d’appui à la société civile impliquée dans le processus REDD+ en RDC.

## Le processus REDD+ en RDC et la participation de la société civile

Le mécanisme de Réduction des Émissions liées à la Déforestation et à la Dégradation des forêts (REDD+) a été lancé en RDC depuis janvier 2009, avec la première mission conjointe de l’Organisation des Nations Unies pour la REDD+ (ONUREDD) et le Fonds de Partenariat pour le Carbone Forestier (FCPF) de la Banque Mondiale à Kinshasa. Cette mission avait posé les jalons d’une approche REDD+ réellement participative, qui avait impliqué plus de 40 organisations et acteurs de la société civile. L'implication de la société civile dans tout le processus devenait dès lors un élément clé pour la réussite du processus REDD+. Le processus national REDD+ avance à un rythme accéléré, sous l’impulsion d’un fort engagement politique et de la large mobilisation des partenaires nationaux du secteur privé, de la sphère académique et particulièrement de la société civile en forte attente pour l’environnement, les communautés locales et les peuples autochtones.

Pour mettre en œuvre sa stratégie, la RDC avait adopté en 2013 et révisé en 2015, le plan d’investissement REDD+ de la RDC qui avait identifié les politiques et mesures prioritaires à mettre en œuvre et qui constitue le premier cadre programmatique de la Stratégie sur la période 2015-2020. Ce plan a pour objectif intermédiaire une réduction de la perte annuelle du couvert forestier de 300 000 hectares par an actuellement, à 200 000 hectares par an d’ici à 2024. Le Fonds National REDD (FONAREDD) a été mis en place pour appuyer l’opérationnalisation de ce plan d’investissement à travers la mobilisation des financements et le suivi de la mise en œuvre fiduciaire des projets liés à la REDD+. En avril 2016, le Gouvernement de la RDC a signé une Lettre d’Intention (LOI) avec l’Initiative pour les Forêts d’Afrique Centrale (CAFI) dans laquelle cette dernière s’est engagée à financer le Plan d’Investissement REDD+ à travers le FONAREDD. Le PNUD a reçu de ce fonds un financement pour la mise en œuvre du “Programme Intégré REDD+ Oriental” (PIREDD-O) sur une durée de 5 ans. C’est dans ce cadre que s’inscrit le programme d’amélioration de l’implication de la société civile à travers le renforcement institutionnel et financier du Groupe de Travail Climat REDD Rénové (GTCRR).

La stratégie nationale REDD+ reconnaît à la société civile nationale un double rôle dans le cadre de la mise en œuvre de la REDD+. D’une part le rôle d’appui à la mise en œuvre de la REDD+, et d’autre part celui de suivi et de contrôle de cette mise en œuvre. La société civile congolaise, rassemblée sous l’ombrelle du GTCR Rénové dans le cadre du processus REDD+, est constituée d’un ensemble d’organisations aux vocations et à l’expertise variée, aux divers échelons de la gouvernance, du niveau national jusqu’au niveau local. Selon les thématiques abordées, les organisations paysannes et de développement rural comme celles plus orientées sur la gestion des ressources naturelles, ont un rôle important de mise en œuvre et d’encadrement des communautés dans la mise en œuvre des interventions: foresterie communautaire, agriculture durable, cartographie participative et clarification foncière. D’autres OSC membres du GCTRR ont une expertise spécifique sur une ou plusieurs des thématiques couvertes par le processus REDD+, et peuvent jouer un rôle important de contribution aux discussions sur les priorités programmatiques et au suivi de la mise en œuvre des projets. C’est à ce titre que le GTCRR fait partie du Comité de pilotage du Fonds national REDD+.

## Le programme d’appui à la Société Civile

Pour garantir l’efficacité, la cohérence et la durabilité des actions de lutte contre la déforestation et la dégradation des forêts, les organisations de la société civile ont un rôle déterminant à jouer en participant activement dans la gouvernance du processus, et en s’insérant dans le dialogue multi-acteurs et multisectoriel mis en place dans le cadre de la REDD+. Pour cela, il est apparu nécessaire d’appuyer les OSC congolaises pour qu’elles soient en mesure d’assumer pleinement ce rôle, en les accompagnant à travers leur réseau national “Groupe de Travail Climat REDD Rénové” (GTCRR).

Ainsi, le programme a été lancé en janvier 2017, dans le but de construire et consolider le cadre structurel et stratégique du GTCRR, ce qui devrait permettre une participation efficace, concertée et transparente des OSC dans le processus REDD+ en RDC. Initialement prévu pour se clôturer en 2020, le programme a été prolongé jusqu'en 2021 à cause du retard dans la mise en œuvre et de la pandémie de la Covid-19.

Le programme se décline d’une part en actions de renforcement des capacités internes du GTCRR, notamment d’appui à son fonctionnement, à sa gouvernance collégiale et à sa décentralisation, ainsi qu’à la création de partenariats stratégiques et au suivi-évaluation du processus REDD+ et de la mise en œuvre de la stratégie REDD+, et d’autre part en actions auprès des OSC membres pour promouvoir leur leadership et leur participation effective dans les programmes REDD+ au niveau local, et pour renforcer leur capacité à mobiliser et informer les communautés locales et peuples autochtones. Ainsi donc, les résultats et sous-produits du programme d’appui à la société civile se résument de la façon suivante:

|  |  |
| --- | --- |
| **Résultat 1 : La plateforme GTCR-R est gérée de façon professionnelle, transparente et collégiale** | Le GTCR-R dispose d’un ancrage juridictionnel et d'un système de gouvernance associative efficace, transparente et démocratique |
| Des partenariats stratégiques innovants et un élargissement organisationnel sont établis et mis en œuvre pour incorporer les nouveaux secteurs-clés de la société civile dans la lutte contre les moteurs de la déforestation, pour une gestion durable du terroir |
| **Résultat 2 : Tous les programmes de réformes et d'investissements pour la REDD+ sont accompagnés d'un engagement civique effectif** | Les acteurs concernés du GTCR-R participent et effectuent un suivi focalisé de tous les programmes REDD+ pertinents |
| La Société Civile se déploie pour assurer l'engagement et le suivi au niveau local, catalysant la participation aux programmes REDD+ novateurs (PIREDD), et dans les zones d'intervention du FIP et du projet REDD+ de Maï Ndombe |
| La SC mobilise les CL et PA au niveau provincial et local, catalysant l’appropriation et la vision de REDD+ prenant compte la dimension IEC |
| **Résultat 3 : L'engagement de la Société Civile augmente la bonne gouvernance et l'inclusion sociale des efforts REDD+ nationales** | Le GTCR-R dispose de capacités renforcées pour mener à bien le suivi et évaluation du processus REDD+ et mettre en œuvre sa stratégie d’intervention |
| La coopération étroite avec les peuples autochtones et les communautés forestières engagés dans la conservation et la récupération de la forêt est renforcée |

## Objectifs et enjeux de cette évaluation à mi-parcours

L’évaluation avait pour objectif d'examiner la pertinence du programme, de mesurer ses premiers résultats atteints en termes d’efficacité et d’efficience, d’analyser l’état d’avancement du programme vers ses objectifs, la justesse de l’allocation des ressources et sa logique de durabilité. L’évaluation s’est inscrite dans la logique de tirer des apprentissages de la première période de mise en œuvre, et d'identifier les éventuels réajustements de la stratégie ou actions correctives nécessaires afin de garantir la meilleure atteinte des objectifs et la pérennité du programme à l’issue de la deuxième phase.

Ainsi donc, l'évaluation a analysé les résultats concrets atteints à mi-parcours pour relever les écarts par rapport aux jalons définis dans le cadre de résultats du programme. C’est sur la base de ces écarts qu’un certain nombre d’ajustements sont proposés sous forme de recommandations pour aider le programme à améliorer l’atteinte des objectifs, mais aussi pour améliorer la qualité du processus en cours, et les modalités de poursuite du programme d’appui à la société civile.

## L'équipe d'évaluation

Les commanditaires de l'évaluation avaient déjà proposé dans les termes de références la mise en œuvre de la mission par un duo de consultants national et international. Dans le cas précis, les responsabilités de consultant·e international·e ont été accordées à un tandem constitué de Mathilde Bullot et Doudou Kalala, alors que Danny Mungamuni avait les responsabilités de consultant national telles que définies dans les TdR. Pendant la phase de démarrage de la mission, les consultant·e·s ont harmonisé leurs méthodologies et se sont partagés les responsabilités de collecte de données afin de maximiser les moyens mis à leur disposition.

La répartition des responsabilités et la complémentarité des trois consultant·e·s ont été détaillées dans la note de cadrage fournie au démarrage du travail d’évaluation le 11 mai, ainsi que dans le rapport intérimaire remis le 11 juin au démarrage de la phase de terrain.

## Méthodologie adoptée

Pour la réalisation de cette mission, l'équipe d'évaluation a utilisé une démarche appréciative afin de saisir efficacement les réalisations, les bonnes pratiques et l’apprentissage résultant du programme.

L’approche *Appreciative inquiry (AI)* repose sur le postulat que si une organisation ou une équipe veut progresser, elle doit travailler sur ce qui est important pour elle, sur ses axes d’excellence, sur ses points forts. L’objectif est avant tout d’identifier les facteurs de réussite de l’équipe, du service et de l’organisation concernée. C’est à partir de cette découverte, qui prend en compte des éléments non quantitatifs, que des changements solides et positifs peuvent être envisagés de façon réaliste.

Cette démarche appréciative a guidé l’équipe d’évaluation dans l’observation des avancées du programme, à la lumière des critères et des questions d'évaluation qui ont été prédéfinis dans les termes de référence.

## Les phases de réalisation de la mission d'évaluation

En réponse aux termes de référence, après avoir harmonisé leurs méthodologies, les trois consultant·e·s composant l'équipe d'évaluation ont mené la mission selon les étapes suivantes:

#### Phase de démarrage

A travers une série de réunions de cadrage avec FONAREDD, CAFI, GTCRR et PNUD, l'équipe d'évaluation a recadré les attentes et la portée de la mission pour les différentes parties prenantes. C’est à l'issue de ces consultations que les coordinations provinciales à visiter pendant la phase de terrain ont été confirmées. A la lumière des entretiens avec quelques répondants clés impliqués dans la conception et la mise en œuvre du programme d’appui à la société civile, les questions d'évaluation ont été affinées et la démarche méthodologique a été finalisée. Ainsi donc, la méthodologie définitive de la mission a été ainsi documentée dans la note de démarrage qui a été partagée au FONAREDD et validée en guise de feu vert pour la phase documentaire.

#### Phase documentaire

Pendant cette phase, l'équipe d'évaluation a passé en revue les documents essentiels du programme. Il s’agissait des rapports d'activités du programme, de la note conceptuelle du programme telle que élaborée par le PNUD, le cadre des résultats du programme, des documents relatifs au processus REDD+ en RDC (lettre d'Intention de la RDC, le plan d’investissement REDD de la RDC). Les documents illustrant le travail du GTCRR ont aussi été passés en revue. Il s’agit des rapport de mission de terrain, les rapports trimestriels de coordinations provinciales, ainsi que les articles et publications sur le site internet du FONAREDD et de GTCRR concernant le programme.

Cette phase a permis de capturer les premières évidences de la mise en œuvre et des progrès du programme d’appui à la société civile, selon la perspective des parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre. La revue documentaire a permis à l'équipe d'évaluation d’affiner les outils de collecte d’information en identifiant les données manquantes et les aspects à vérifier sur terrain, notamment par rapport aux évidences de mise en œuvre.

#### Phase d’entretien et de terrain

La phase comprenait deux étapes: les consultations et entretiens à distance, ainsi que les visites de terrain. En amont des consultations et de la mission de terrain, l'équipe d'évaluation a élaboré des guides d’entretiens et une note méthodologique pour la facilitation des ateliers de collecte d’information en province et au niveau national. Pour pallier le fait que ce n'était pas possible de consulter tous les membres et toutes les coordinations provinciales, l'équipe d'évaluation a aussi préparé un questionnaire en ligne qui a été partagé dans le réseau et le forum de discussion des membres de GTCRR pour assurer une large participation. Bien qu’ayant connu une faible participation (8 réponses), le questionnaire en ligne a permis à l'équipe d'évaluation de collecter quelques données qualitatives sur la perception de quelques organisations membres qui n’ont pas été consultées lors de visite de terrain.

La phase de terrain a eu lieu du 28 mai au 23 juin 2021. Sur terrain, l'équipe d'évaluation s’est répartie les missions et consultations en province (Doudou Kalala sur Mbuji Mayi, Kisangani et Kinshasa provincial. Danny Mungamuni sur Lubumbashi, Gemena et Lisala). Ensuite les deux consultants ont facilité ensemble l’atelier de collecte d’information avec les parties prenantes.

Au total 6 coordinations provinciales ont été directement visitées et consultées par l'équipe d'évaluation, et 31 organisations membres ont participé dans les groupes de discussion de collecte dans les six provinces visitées: Kinshasa, Kasaï Oriental, Tshopo, Mongala, Haut Katanga et Sud Ubangi.

En parallèle de ces missions terrain, la consultante coordinatrice de l’évaluation a réalisé des entretiens à distance avec des partenaires internationaux du projet en Europe et à Kinshasa, pour recueillir leurs points de vue et pouvoir ensuite croiser les informations avec les retours du terrain.

#### Phase de synthèse

En amont de la rédaction de la première version du rapport global, la phase de synthèse a permis de résumer les données collectées, et de les analyser en les comparant aux indicateurs du programme tels que présentés dans le cadre de résultat. Cette étape a aussi été enrichie par les données issues de la revue documentaire. L’analyse a consisté à identifier les tendances dans les témoignages et les évidences de mise en oeuvre collectée et les confronter aux indicateurs du programme pour en sortir la pertinence et la cohérence du programme d’appui à la société civile, l'efficacité et l’efficience de la mise en oeuvre, les impacts actuels et la viabilité des activités du programme.

Un premier niveau d’analyse des informations collectées a été déjà fait de façon participative par les participant·e·s dans les ateliers et les groupes de discussion au niveau des provinces et au niveau national. Les outils de collecte d’information avaient prévu des questions permettant aux participant·e·s d'analyser les progrès réalisés dans la mise en œuvre du programme, et d'offrir leurs recommandations d'amélioration. Ceci a permis à l'équipe d'évaluation de comprendre les aspirations des organisations membres pour ce programme et d’identifier leur perception d’un programme idéal d'appui à la société civile dans le cadre du processus REDD+ en RDC.

Un deuxième niveau d’analyse a consisté en l’utilisation de l’expertise en développement organisationnel des membres de l'équipe d'évaluation pour interpréter les informations fournies par les différentes parties prenantes, et pour formuler des recommandations de façon technique et réaliste, considérant la courte durée de la dernière partie de mise en oeuvre de ce programme.

#### Phase de publication

La phase de publication consiste à une série d'échanges itératifs entre l'équipe d’évaluation et FONAREDD. Il s’agit de partager la version initiale du rapport global à l'équipe de FONAREDD, collecter leurs retours et commentaires pour améliorer et enrichir la version initiale du rapport global d'évaluation en intégrant les commentaires de toutes les parties prenantes et au besoin, collecter des informations supplémentaires pour compléter et ajuster le rapport.

## Les outils et l'approche de collecte d’information

L'équipe d'évaluation à utiliser les outils suivants pour faire la collecte d’information:

***Au niveau national:***

* **Revue documentaire** pour analyser le concept du programme, les activités proposées par le programme, les progrès réalisés à travers les rapport de terrain, le rapport de mission et les rapport des coordinations provinciales.
* **Atelier de collecte d’information à Kinshasa** avec les parties prenantes de mise en œuvre du programme: CAFI, GTCRR, PNUD et FONAREDD. Cet atelier a été conçu pour permettre aux parties prenantes de mise en œuvre de faire une lecture commune des progrès réalisés dans la mise en œuvre et des défis. L’atelier a permis à l'équipe d'évaluation d’observer la dynamique entre les parties prenantes de mise en œuvre et le bailleurs de fonds.
* **Entretiens individuels avec les informateurs clés** pour collecter les expériences et les avis individuels des personnes impliquées ou des personnes qui ont une forte connaissance du contexte dans lequel le programme se met en œuvre. Cet outil a permis aux informateurs clés de partager les informations de façon anonyme sans craindre d’être jugés ou réprimés par les autres.

***Au niveau provincial:***

* **Ateliers de collecte d’information en province** avec les bénéficiaires du programme notamment les membres des coordinations provinciales, les organisations membres de GTCRR dans les provinces visitées, ainsi que les projets PIREDD lorsque le temps le permettait.
* **Groupes de discussion en atelier** avec les organisations membres dans chaque Coordination provinciale qui a été visitée par l'équipe d'évaluation pour recueillir les avis des membres qui sont dans un même contexte en partageant leurs expériences et leurs aspirations par rapport au programme.
* **Observation de l'équipe d'évaluation** durant les ateliers de collecte d’information et les visites aux bureaux de coordinations provinciales, pour apprécier les dynamiques entre parties prenantes au niveau provincial et le caractère opérationnel des bureaux provinciaux du GTCRR (installation et dotation des bureaux, effectivité des rôles et du fonctionnement).
* **Questionnaire en ligne** pour permettre aux coordinations provinciales et membres de la coalition GTCRR qui n'ont pas été directement visitées de contribuer à l'évaluation.

## Limites et difficultés de l’évaluation

La mission d'évaluation a connu plusieurs difficultés d’ordre contextuel et logistique.

* Du point de vue contextuel, la mission n’a pas pu consulter toutes les coordinations provinciales à cause du temps et des moyens impartis. Ainsi donc, la mission d'évaluation a pris une décision consciente de sélectionner un échantillon de coordinations provinciales à visiter pour couvrir :
  + les provinces à haute et faible intensité REDD,
  + les anciennes et les nouvelles coordinations opérationnelles,
  + ainsi qu’une variété de contextes que nous avons tenu à représenter dans l’échantillon (Est/ouest de la RDC, enjeux différents parmi les thématiques REDD+...).
* Annulation de la visite de terrain sur Boma (Congo Central): Il était prévu de consulter en présentiel la coordination provinciale du Congo central. Cependant, sur le terrain, l'équipe d'évaluation s'est rendue compte qu'il n'y avait pas de vol direct vers la ville de Boma. Le voyage par route vers le Congo central est estimé à un minimum de 8h avec un véhicule de location. L'équipe d'évaluation n'avait pas suffisamment de temps ni d’allocation budgétaire pour faire ce voyage par la route.
* L'équipe d'évaluation n'a pas eu accès aux documents financiers du programme. Aucun document financier (rapports financiers ou audits) n’a été transmis à l'équipe d'évaluation parmi les documents qui ont été mis à sa disposition. Une demande formelle a été faite par courriel et une demande verbale a été faite lors des entretiens individuels. Il en résulte que l'analyse de l'efficacité et de l’efficience du programme n'a pas tenu compte de l'utilisation de fonds par les bénéficiaires notamment la gestion financière. Ceci veut aussi dire que les informations sur la situation financière décrites dans cette évaluation ne proviennent que des personnes ressources consultées sans une vérification directe par l'équipe d'évaluation sur la base des documents financiers du programme.

# Résultats: analyse par critères et réponse aux questions d’évaluation

Ce chapitre présente les résultats de cette évaluation à mi-parcours. Il commence par des observations générales, et se structure autour des critères d'évaluation qui ont été définis dans les termes de référence. Il s'agit notamment de la pertinence, de la qualité et de la cohérence de la conception, de l’efficacité et de l’efficience de la mise en œuvre, des effets immédiats et de l’impact, ainsi que de la viabilité du programme.

## Observations générales

Les observations générales, tout comme chaque critère d’évaluation qui sera développé ci-dessous, sont présentées ici sous deux aspects : **les points forts** soulignent les éléments positifs du programme du point de vue conceptuel ou les progrès réalisés à ce jour. **Les points de vigilance** ou points d’attention présentent des aspects du programme qui, selon l’équipe d’évaluation en accord avec des personnes consultées, aurait dû être faits différemment ou nécessitent une amélioration pour permettre au programme d’appui à la société civile de mieux atteindre ses résultats.

*Points forts:*

Le principe d’avoir une plateforme pour représenter la Société Civile pour les programmes REDD+, est reconnu pertinent par toutes les parties prenantes rencontrées. Le programme d'appui à la société civile a consolidé la position de GTCRR et l'a amené à devenir un réseau reconnu en RDC comme interlocuteur principal de la Société Civile sur les thématiques REDD.

Ce programme a permis la consolidation de la coordination nationale et l'installation du GTCRR dans 16 provinces sur 26 : des coordinations provinciales assises et équipées qui sont des interlocuteurs privilégiés des autorités locales en matière environnementale et particulièrement pour les projets REDD+ en province. Il constitue une base de l'opérationnalisation de la redynamisation de cette plateforme de la société civile. Fort d’une base de 480 organisations membres à la conception du projet, le GTCRR compte aujourd’hui également plus de 600 organisations sympathisantes.

*Points d’attention:*

Le programme a souffert, et continue de souffrir d'un manque de vision stratégique et opérationnelle commune, résultant en un manque d’harmonie entre les parties prenantes de la mise en œuvre du programme (PNUD, FONAREDD). Le programme s’est focalisé beaucoup plus sur l'installation de bureaux et pas assez à la valeur ajoutée en termes d’expertise et de contribution de la SC au débat politique. L’on constate également l’émergence de certains membres pris individuellement, qui se positionnent comme représentants de la Société civile, parlent et/ou agissent au nom de la SC, mais à qui il est reproché un manque de concertation en interne en amont des prises de position. Cette manière de faire fragilise la plateforme plutôt qu’elle ne la renforce: on observe des dynamiques interpersonnelles qui prennent le dessus sur la dynamique organisationnelle.

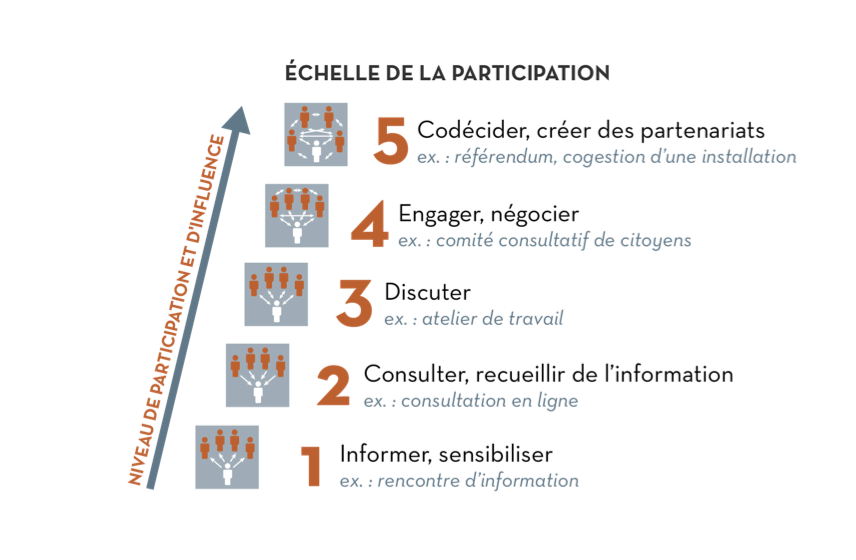
* Il y a une nécessité pour le programme de clarifier la portée de la participation de la société civile dans ce programme. Le concept du programme présente la société civile comme bénéficiaire et partenaire de mise en œuvre, cependant sa participation dans la conception et dans la mise en œuvre s'avère minimale. Étant donné que ce programme vise à renforcer la participation de la société civile dans le programme REDD, il est important que cette participation s’illustre dans la mise en œuvre du programme: pratiquer ce que l’on prêche (voir infra : illustration sur l'échelle de participation).
* Ainsi, il serait utile de bien définir ce qu’on appelle “participation” de la SC: si elle n’a pas participé à la conception mais est appelée à mettre en œuvre, si elle est plus réactive qu’actrice, est-ce une réelle implication? Le document intitulé “Lignes directrices pour l’engagement de parties prenantes dans le cadre de fonctionnement du Fonds National REDD+ de la République Démocratique du Congo (ou “Guide de consultation des parties prenantes”) distingue deux 2 grands types de consultations qui devaient être pratiquées dans les projets REDD+, alternativement selon l’étape du cycle de projet :
  + Les consultations dites « informatives » ayant pour but d’informer, d’échanger, de se concerter et de collecter des avis, recommandations et réclamations des participants.
  + Les consultations dites « décisionnelles » ayant pour but d’aboutir à un accord de consentement, d’engagement et/ou de collaboration.

Selon cette typologie proposée, il était recommandé dans le même document que les consultations à vocation décisionnelle impliquant les parties prenantes[[1]](#footnote-1), interviennent lors de la phase de diagnostic après une phase préalable de préparation de la méthodologie et des outils de consultation et d’identification des parties prenantes. Les consultations “décisionnelles” devaient se poursuivre ensuite par des ateliers de validation, de lancement du projet, de création du comité de pilotage et des Comités de développement locaux et des plateformes multi-acteurs, la création et validation des Plans de développement, des contrats d’investissement et feuilles de route de suivi-évaluation.

Or les retours que l’équipe d’évaluation a recueillis sur la participation de la société civile, semble indiquer que le programme d’appui à la société civile a manqué la mise en place de tels processus de consultation pour l’élaboration et la validation du programme avec les parties prenantes.

Par ailleurs, on parle ici de “consultation”, ce qui met la SC en position réactive plutôt qu’active avec une réelle participation en amont.

Pour s’interroger sur le type de participation souhaité, on peut se référer à l’échelle de la participation ci-dessous :

[[2]](#footnote-2)

Le programme peut s'améliorer en termes de réactivité pour s’adapter aux changements et aux besoins du terrain :

* La mise en œuvre du programme a été sérieusement affectée par la lourdeur des procédures financières, ou par la priorité donnée à celles-ci. Il a été observé un retard récurrent dans le transfert des fonds auprès de la coordination nationale, ainsi qu’aux coordinations provinciales. Aucun ajustement à la lourdeur des procédures n’a été mis en place ou envisagé jusque-là.
* Le programme a été affecté par des circonstances non prises en compte lors de la conception du programme, mais le cadre de suivi des résultats du programme n’a pas connu d’ajustements malgré les lourdeurs des procédures, le retrait de la contribution de RFN (initialement prévue dans le plan de financement du programme), ou encore la pandémie de la Covid19.

Une vulnérabilité persistante face aux conflits d’intérêts et un niveau d’indépendance discutable à plusieurs niveaux :

* La SC est fragilisée par des luttes de positionnement entre les OSC : le manque de clarté des rôles de chacun (ex. cahier des charges des rôles en interne et entre les acteurs au sein des programmes, qui décide, qui met en œuvre, qui fait le suivi) laisse également la porte ouverte à la confusion et aux conflits d’intérêts. Par exemple, dans le questionnaire en ligne, plusieurs organisations membres de GTCRR ont proposé que le programme permette aux OSC de mettre en œuvre les projets PIREDD, sans préciser de quelle manière. Or une telle attribution, en plus de leur mandat de suivi de mise en œuvre des PIREDD, mettrait automatiquement les OSC en situation de juge et partie.
* La SC est également fragilisée par des conflits d’intérêts au niveau provincial et national, où l’on observe une proximité problématique avec l’administration et la politique : par exemple, des cumuls de fonctions ou des allers-retours des personnes clés entre la société civile et l’administration, des relations interpersonnelles avec des décideurs politiques susceptibles d’influencer les prises de positions et donc compromettre le rôle de plaidoyer et de contre-pouvoir de la société civile.
* La gouvernance du GTCRR et sa dépendance vis-à-vis de financeurs qui passent par le gouvernement ou par les organismes chargés de la mise en œuvre, placent le GTCRR dans une situation d'allégeance contre-nature: par exemple, comment suivre une activité mise en œuvre par le PNUD en toute indépendance en tant que représentant de la SC, quand le PNUD finance le fonctionnement de l’organisation ?

**Recommandations**

Au regard de ces observations d’ordre général sur le programme d’appui à la société civile, le programme émet les recommandation suivantes:

* Identifier les besoins prioritaires en renforcement des capacités organisationnelles et techniques de chaque coordination provinciale, en tenant compte du contexte local et des particularités des membres et des projets PIREDD au niveau provincial ;
* Les parties prenantes dans la mise en oeuvre de ce programme (GTCRR, FONAREDD, PNUD) devraient organiser des séances de travail autour desquelles les objectifs du programme d’appui à la SC et le mandat des OSC dans le cadre du programme REDD seraient discutés, revus et partagés par tous les membres;
* Revoir le cadre de résultats pour prévenir les écueils qui fragilisent la SC et pour s’adapter aux exigences administratives, aux circonstances extérieures (covid19) et au fonds disponible pour la mise en oeuvre de la partie restante du programme;
* Pour assurer la cohérence dans la mise en œuvre et les choix des activités en réponse aux priorités des organisations bénéficiaires, les parties prenantes d'exécution de ce programme d’appui à la SC ont besoin de clarifier et de s’accorder sur les concepts suivants: représentation de la SC, participation de la SC, renforcement de la SC.
* Dans le même ordre d'idée, le programme nécessite une clarification de son approche pour stimuler la participation des OSC;
* Le GTCRR devrait aussi clarifier en interne le processus d’inclusion spécifique de certains groupes marginalisés et subordonnés comme les femmes, les jeunes, les PA.
* Il est nécessaire que le GTCRR connaisse les motivations des membres à adhérer au GTCRR, et s’assure que ces motivations soient alignées avec la raison d’être du GTCRR et ce que les membres peuvent en attendre et lui apporter;
* Toujours en interne, le GTCRR est tenu de faire un travail de clarification des rôles des membres dans le réseau et de répertorier les expertises des membres (agroforesterie, plaidoyer, action locale seule) pour bien orienter les actions sur terrain;
* Le programme devrait mettre plus de focus sur le développement de l’expertise des OSC pour jouer son rôle de critique constructive, avec des pôles thématiques (avec une ambition de contenu -action de terrain - et pas seulement de fonctionnement);
* Le GTCRR devrait clarifier ses positions par rapport aux différentes thématiques et ses actions en faveur des communautés ou cibles de ses interventions, au-delà du fonctionnement et des réunions statutaires;
* Le programme devrait accompagner le développement de stratégies provinciales cohérentes avec la stratégie nationale, et donner aux coordinations provinciales les moyens de fédérer au niveau de chaque province, les OSC selon leurs expertise.
* Il est important pour le GTCRR de se doter d’une politique sur les conflits d’intérêts et l’appliquer aussi bien au niveau national que local. Ceci va permettre aux membres et aux différents acteurs des organes de ne pas se mettre en conflit avec la vision, la mission et les valeurs du GTCRR.

## Pertinence, qualité de la conception et cohérence

Cette section est consacrée à la pertinence du programme d’appui à la SC. Elle examine si la conception et le cadre logique du programme sont réalistes. Elle analyse la cohérence des choix stratégiques de la mise en œuvre de ce processus d’appui à la société civile.

### Pertinence par rapport aux politiques nationales et provinciales dans le domaine de l’environnement

*Points forts:*

Il ressort de cette évaluation, particulièrement dans l’analyse documentaire corroborée par les entretiens avec les informateurs clés, que l’intention du programme d’appui à la société civile est hautement pertinente. En effet, le Plan d’Investissement REDD+ de la RDC encourage la participation de la société civile dans la mise en œuvre du programme, car il reconnaît la nécessaire de recréer un climat de confiance dans un contexte de capacités limitées, de faible présence de l’État en particulier dans les zones forestières, et de faible gouvernance à tous les niveaux. Le plan d’investissement reconnaît que la participation de la SC est un gage de la transparence, de l’équité et de la traçabilité dans la mise en œuvre des activités, dans le suivi et évaluation de ces dernières et le partage adéquat des bénéfices.

Il faut souligner cependant que le plan d’investissement de la RDC considère que le renforcement[[3]](#footnote-3) des capacités doit permettre la participation effective et efficace de toutes les parties prenantes, femmes et hommes, populations locales et peuples autochtones, aux objectifs de la REDD+. Dans ses objectifs (conceptuel), ce programme s'était assigné entre autres l’objectif d'encourager une participation effective des OSC comme exigée par le plan d’investissement REDD+. Et l'évaluation a observé qu’avant ce programme, les OSC étaient éparpillées sans une voix ou vision commune. Ce programme a donc permis au GTCRR de se consolider et de se présenter en interlocuteur légitime représentant la société civile dans le programme REDD+ en RDC.

Considérant que la réduction des émissions provenant du déboisement et de la dégradation des forêts, associée à la gestion durable des forêts, la conservation et l'amélioration des stocks de carbone forestier (REDD+), est un élément essentiel des efforts mondiaux visant à atténuer les changements climatiques. Le programme d’appui à la SC est donc une initiative pertinente dans le domaine environnemental, dans la mesure où il vise à permettre à la société civile d'apporter sa contribution en dénonçant les dérives dans la mise en œuvre des programmes REDD et en menant des plaidoyers sur les questions liées à l'environnement, en faveur des droits des communautés et pour la défense des groupes marginalisés.

La pertinence du projet a été reconnue par les coordinations provinciales rencontrées ou consultées à distance, en affirmant le mandat qui leur a été accordé et les attentes des communautés avec lesquelles la société civile travaille dans les provinces.

Aussi, ce programme a permis de mettre en place un dispositif de suivi des projets PIREDD à travers l'installation et l'opérationnalisation de coordinations provinciales dans 16 provinces sur 26, et d'élargir leur collaboration. Ceci est une exécution du mandat accordé à la société civile dans le plan d’investissement et consiste à s'assurer de la transparence dans la mise en œuvre et dans le respect des cahiers de charges des porteurs des projets PIREDD.

Enfin, les organisations consultées dans le cadre de cette évaluation ont souligné que ce programme a permis le renforcement des capacités de certains membres sur les thématiques REDD. Les répondant·e·s ont particulièrement soulevé l’acquisition des connaissances sur les moteurs de déforestation, les projets agro forestiers, ou encore les différents piliers du plan d’investissement.

*Points d’attention:*

Le sixième principe de mise en oeuvre du plan d’investissement REDD+ en RDC insiste sur la prise en compte des droits et aspirations de toutes les parties prenantes, y compris les communautés locales et les groupes fragilisés et marginalisés, comme les peuples autochtones ou les femmes et les jeunes à travers une participation active dès la phase de planification des programmes.

Cependant, l'évaluation a relevé que la participation de ces groupes nommément identifiés dans le plan d’investissement était minimale dans la conception de ce programme. En effet, le document du programme, particulièrement le cadre de résultat, ne fait référence à aucune activité spécifiquement destinée aux femmes ni aux groupes vulnérables. Ceci a été corroboré lors des divers entretiens individuels et des groupes de discussion dans la phase de collecte d’information. En termes d’action à faire dans le cadre de ce programme, l'évaluation n’a noté aucune particularité liée au genre, jeunes ou PA. Il faut cependant noter que la coordination provinciale pour la ville de Kinshasa est tenue par une organisation des peuples autochtones (REPALEF), bien que ceci ne se traduise pas en actions d’appui à la société civile pour améliorer leur participation dans le suivi des projets PIREDD.

Le concept du programme avait prévu des activités de renforcement thématique pour développer des expertises thématiques parmi les membres de la société civile. Cependant, dans la réalité, selon plusieurs personnes rencontrées, il n’y a eu que des ateliers de formation assez légers sur deux ou trois jours. Pas assez pour créer une vraie expertise, pas de certification. Ainsi donc, le volet renforcement des capacités des organisations membres du GTCRR n’a pas été abordé de manière à valoriser ou promouvoir leur émergence. Presque tous les informateurs clés consultés dans le cadre de cette évaluation proposent le renforcement de ce volet pour la suite de la mise en œuvre du programme.

Enfin, l'évaluation a relevé que le niveau de compréhension et d’appropriation du contenu du programme et des rôles des acteurs au sein du programme est peu clair. Lors des consultations avec les représentants des organisations membres, plusieurs d’entre eux étaient plus à l'aise à parler des projets PIREDD que du programme d’appui à la société civile.

### Pertinence par rapport aux attentes des bénéficiaires

*Points forts:*

Pour identifier les attentes qui n’ont pas été prises en compte dans ce programme, l'équipe d'évaluation avait sondé les répondant·e·s (parmi les organisations membres) aussi bien avec le questionnaire en ligne que lors des groupes de discussion. Il est ressorti de ces consultations que le GTCRR et ses membres, en tant que bénéficiaires directs du programme d’appui à la société civile, trouvent que les activités effectivement menées par ce programme restent hautement pertinentes. Il y a unanimité sur la pertinence des grandes lignes du programme telles que l’installation et les moyens de fonctionnement du bureau de la coordination nationale et des coordinations provinciales du GTCRR.

Le programme a permis à la coordination nationale du GTCRR d’avoir une assise solide pour son fonctionnement (bureau, personnel salarié, moyens de transport, communication). Ceci s’applique aussi de façon limitée aux 16 coordinations provinciales qui ont été dotées d’un bureau équipé (ordinateurs, meubles, électricité solaire et communication) avec deux personnel salariés, ainsi que d’un petit budget de fonctionnement.

Les formations initiées par le programme, notamment les ateliers de formations sur les moteurs de développement ou sur l’agro foresterie, sont d’autres activités du programme qui ont répondu aux attentes des membres. Les organisations membres témoignent de l’importance de ces formations, en expliquant que ces dernières leurs ont permis d'être capables d’informer les communautés locales sur le mécanisme REDD mais aussi sur les actions positives à mener.

*Points d'attention*:

Bien que 16 coordinations provinciales ont été prises en charge pour le fonctionnement opérationnel, les membres des comités d’orientation et certains coordonnateurs provinciaux ont soulevé le fait que le fonctionnement organisationnel des coordinations provinciales n'était pas pris en compte. Par exemple, la tenue des réunions statutaires des comités d’orientation au niveau provincial n’est pas appuyée par le programme. Ceci crée une situation dans laquelle la coordination provinciale reçoit des moyens pour fonctionner, mais où l’organe censé l'appuyer stratégiquement n’a pas les moyens opérationnels.

Plus de la moitié des représentant·e·s d’organisations membres que nous avons consulté·e·s ont affirmé n’avoir pas participé dans la conception du programme. L'évaluation a donc recueilli leurs avis sur les activités qu’ils·elles auraient souhaité voir mises en œuvre par ce programme. Les points suivants ont été proposés de façon récurrente:

* Renforcer les capacités opérationnelles, la mobilité et le déploiement sur le terrain: en effet, les frais de fonctionnement que certaines coordinations provinciales reçoivent ne leur permettent pas d’atteindre les zones des projets PIREDD. “Les fonds que nous recevons ne nous permettent d’aller à plus de 150 Km où le projet PIREDD est en train de se mettre en œuvre. Nous nous limitons à visiter les communautés aux alentours de la ville”
* Renforcer les capacités techniques et thématiques des membres, par exemple dans le domaine de la cartographie et de la surveillance forestière.
* Les coordinations souhaitent intégrer les membres des territoires et secteurs dans toutes les activités, mais aussi identifier des points focaux au niveau des territoires, des secteurs et des villages pour faciliter le suivi des programmes PIREDD.
* Certains membres voudraient être impliqués dans les décisions concernant chaque phase du programme d’appui à la société civile, voire dans la mise en œuvre pour certains, afin de mieux accompagner la mise en œuvre du programme.
* Harmoniser le calendrier des moyens mis à la disposition des coordinations provinciales en fonction des activités des projets PIREDD. Ceci va permettre aux coordinations provinciales de suivre les activités au moment opportun. Par exemple, si le projet PIREDD est en période de distribution de semences, les coordinations doivent avoir les moyens pour la descente de terrain dans la même période pour suivre et faciliter l’implication des communautés dans le projet.
* Créer des opportunités pour les provinces d'échanger les expériences pour capitaliser sur les acquis des autres provinces et tirer les leçons sur les défis des autres coordinations provinciales.

**Recommandations:**

* Préciser, activer et utiliser le mécanisme de consultation des parties prenantes, en commençant par l’appliquer dans la prise de décision interne et la consultation des membres.
* Organiser une consultation avec les coordinations provinciales pour ajuster leurs moyens en prenant en compte le rôle qu’elles sont censées jouer et leurs besoins exprimés
* Impliquer les membres pour définir un plan de formation adapté aux besoins
* Concevoir un schéma de collaboration et de participation des membres et coordinations provinciales, ainsi qu’un mécanisme de concertation et de capitalisation des expériences au niveau des provinces.

### Pertinence par rapport aux priorités des partenaires financiers

*Points forts:*

Pour CAFI, la priorité était de structurer la SC via une structure fédératrice (GTCRR), afin qu’elle puisse suivre et participer à la mise en œuvre des actions REDD en RDC. Pour RFN, le GTCRR devait être renforcé pour jouer son rôle de donner de la visibilité aux membres, à leurs activités et à leur expertise. Pour FONAREDD, la priorité était d’avoir un interlocuteur viable représentant la société civile à mesure de représenter réellement les intérêts des communautés locales, peuples autochtones, femmes et jeunes dans ce processus REDD+.

D’après les partenaires financiers rencontrés, la conception du projet répond globalement à ces priorités.

*Points d’attention:*

Toutefois, l’équipe d’évaluation est unanime sur le fait que ces objectifs nécessitent un renforcement organisationnel et stratégique ambitieux de la SC. Or, la conception du programme a priorisé le renforcement de capacités ciblé sur certains domaines spécifiques, et elle a manqué d’approche globale du renforcement organisationnel, stratégique et en termes d’expertise dans les nombreux domaines REDD+.

### Qualité de la conception

*Points forts:*

Le GTCRR avait été approché pour une collaboration bien avant le lancement de l’Appel à manifestation d’Intérêt (AMI) dans le cadre du projet d’appui à la société civile.

Le PNUD avait pris le lead sur l'élaboration de la note conceptuelle du programme en réponse à l’appel à manifestation d'intérêt de CAFI. Le PNUD a ainsi offert une garantie de capacité de gestion, ayant l'expérience et les procédures adéquates pour porter un tel programme. Les critères de sélection de l’agence de mise en œuvre avaient limité le nombre d'organisations candidates pour le porter. Le PNUD avait non seulement les capacités financières, fiduciaires et techniques pour y répondre, mais il était déjà impliqué dans l’accompagnement des organisations membres du GTCRR les années précédentes.

Le document conceptuel du projet tel que développé par le PNUD était détaillé en termes de description de la situation de la société civile et de l’analyse du contexte dans lequel le programme serait mis en œuvre. Le concept a clairement décrit le rôle de la société civile dans la phase d’investissement du processus REDD+ en RDC: l’implication directe des bénéficiaires dans l'investissement REDD+, à travers la société civile.

La note conceptuelle du programme reconnaît aussi l’importance d’une consultation et d’un dialogue continu dans la mise en œuvre des différentes politiques nationales pour éviter des tensions, d'où l'importance de travailler avec une plateforme nationale ayant le potentiel d’une couverture nationale et pouvant permettre ces consultations au niveau national.

Un autre point fort de la conception relevé lors de l’analyse documentaire, est de constater que la note conceptuelle du programme avait déjà identifié une série de défis que le programme devrait adresser. Il s’agissait des aspects suivants :

* **Fonctionnement interne**: l’accent était mis sur un fonctionnement technique, notamment par rapport aux thématiques dont la société civile n’avait pas traditionnellement de l’expertise, telle que l'énergie. Dans la note conceptuelle, la réponse envisagée à ce défi consistait à collaborer avec d’autres entités qui sont expertes dans ces domaines. Cela invitait le GTCRR à mettre en place une communication interne et externe structurée et régulière, via internet, ainsi que de la mise en place d’outils de gestion.
* **Représentativité**: ce défi couvre la participation active des différentes cibles: les femmes, les jeunes et les PA. Mais il adresse aussi la question de la compétence thématique, en proposant la possibilité pour le GTCRR de créer des partenariats stratégiques externes dans les domaines où les compétences ne sont pas disponibles au sein du réseau.
* **Renforcement des capacités:** il s’agit de la professionnalisation du GTCRR et d’un besoin pour que ce dernier de se doter d’un mode de gouvernance clair et transparent. Cela signifie pour le GTCRR de présenter face aux autres acteurs de la REDD+ en RDC, des représentants bien rodés, compétents et qui maîtrisent les différentes thématiques. Le concept a même proposé des pistes de solutions : par exemple, encourager le GTCRR “à réorganiser le travail de ses commissions thématiques et à prioriser ces dernières sur base des objectifs premiers du plaidoyer et de la possibilité de créer des synergies pertinentes, de façon à mobiliser efficacement les membres et organisations dans le but d’apporter des inputs techniques sur ces différents sujets”.
* **Décentralisation de la participation aux différents programmes REDD+** dans le cadre d’une stratégie d'intervention claire et ciblée: assurer la proximité des acteurs qui vont intervenir dans le programme (aussi bien en termes de suivi que de mise en œuvre). D'où l'importance d'opérationnaliser les coordinations provinciales.

*Points d'attention:*

La participation des OSC à la conception du programme a été limitée à la consultation :

* La SC avait participé aux activités de préparation de la REDD, mais d’après certaines parties prenantes consultées, elle n’a pas ou pas assez été associée à la conception du programme d’appui à la SC “qui a été conçu par des experts du PNUD, de FONAREDD et d’autres”[[4]](#footnote-4). La SC a plutôt été appelée après pour la mise en œuvre du programme. De ce fait, d’après plusieurs interlocuteurs rencontrés, les activités prévues ne cadrent pas vraiment avec les besoins et possibilités de la SC qui n’ont pas été exprimés par les intéressés en amont de la conception.
* Les bénéficiaires du programme rencontrés, en particulier la Coordination nationale GTCRR et les Coordinations provinciales, auraient souhaité avoir une plus grande autonomie de gestion et de choix d'activités à mettre en œuvre dans le cadre de ce programme.

Les aspects de diversité et d’inclusion sont peu pris en compte :

* L’aspect genre est intégré de façon anecdotique dans le cadre de résultats: on voit juste dans le 3.1 que 50% des experts des groupes de 10 experts qui devaient être constitués par thématiques et renforcés techniquement, seront des femmes - des groupes thématiques qui n’ont que peu fonctionné.
* L’aspect inclusion des PA est également peu abordé dans le programme d’origine. Le document du projet y fait référence, notamment en ce qui concerne la coopération étroite avec les peuples autochtones et les communautés forestières, mais les activités sur terrain n’ont pas suivi. Et ce, en dépit d’une forte insistance dans le document du projet sur l’inclusion et la représentativité.

### 

→ *Recommandations:*

* *La SC devrait être impliquée dès le début de la conception du programme, et être force de proposition (dire quels sont ses besoins, le rôle qu’elle veut jouer) et pas seulement être consultée;*
* *Revoir le cadre de résultats pour prévenir les écueils qui fragilisent la SC*
* *La dimension genre devrait être intégrée à tous les niveaux de la conception et de la stratégie du GTCRR. Pour cela, le GTCRR peut s’appuyer sur et mettre en avant les expertises de ses membres, par exemple celle de la CFLEDD, pour se doter d’une réelle stratégie genre.*
* *Interroger et clarifier (mettre du contenu derrière les termes utilisés) :*
  + *C’est quoi représenter la SC? quel devrait être le rôle de la plateforme?*
  + *Qu’est-ce qu’on entend par participation de la SC? des femmes? des PA?*
  + *Qu’est-ce qu’on entend par renforcer la SC?*

### Cohérence externe / complémentarité

*Points forts*:

* En termes de renforcement et d’implication de la société civile dans le processus REDD, ce programme est unique. Certes, d'autres organisations internationales ou agences bilatérales ont des activités dans le cadre du plan d'investissement REDD+ de la RDC, mais seul le programme d'appui à la société civile s'est assigné la mission d'aider le GTCRR à se consolider et à opérationnaliser ses coordinations provinciales.
* On constate une bonne connaissance des PIREDD par certaines coordinations et OSC membres au niveau provincial, et une bonne volonté de faire le suivi et d’accompagner les PIREDD.
* La posture de neutralité du coordinateur national du GTCRR est un atout pour respecter la pluralité de points de vue des membres.

*Points d'attention:*

Cohérence et alignement sur le terrain:

* Il y a certaines faiblesses dans la logique entre certains objectifs et les activités menées sur terrain par les coordinations provinciales qui confondent les activités PIREDD à celles liées au programme d’appui à la société civile. En effet, certaines coordinations provinciales vont au-delà de leurs attributions dans le cadre de suivi de projet REDD jusqu’à vouloir contrôler le budget alloué pour la mise en œuvre du programme REDD. Cette posture de “police” ne favorise pas un climat de paix entre les OSC et les partenaires de mise en œuvre des PIREDD.
* Il est reproché à certaines OSC se voyant confier des responsabilités au sein d’une coordination provinciale du GTCRR, d’utiliser cette position comme une opportunité pour défendre prioritairement ses propres intérêts au détriment des autres organisations membres.
* Pour les quelques actions de suivi des projets PIREDD effectuées dans le cadre de ce programme, la majorité s'est fait sur les projets PIREDD financés par le PNUD. Les autres projets REDD+ (de la Banque Mondiale par exemple) n'ont pas été suivis, probablement par manque d'information sur ces projets et par manque de cohérence et de coordination entre les agendas des partenaires de mise en œuvre. Les coordinations provinciales estiment que tant que les communautés sont des bénéficiaires, il est important que la société civile les accompagne et fasse le suivi de la mise en œuvre.

Cohérence de la mise en oeuvre avec l’objectif global :

* La conception et la mise en oeuvre du projet n’ont pas encore favorisé l’émergence d’une société civile forte de son expertise, capable de jouer un rôle de critique constructive : dans les COPIL de PIREDD, et dans d’autres instances, les coordinations nationales et provinciales du GTCRR font émerger plus facilement des positions communes sur des points consensuels que sur des points stratégiques ou techniques forts (du fait de problèmes de timing, de capacités, de prise de risque)
* La SC n'a pas la maîtrise du timing: le GTCRR émet des positions dans l’urgence, en réponse à des demandes extérieures et sans avoir pris le temps de mobiliser et de se concerter avec les acteurs compétents. Il n’y a pas assez de maîtrise de l’agenda, en particulier par rapport aux Ministères et PTF qui ont leurs propres échéances et invitent le GTCRR pour “cocher la case Société Civile”.
* Certaines parties prenantes déplorent un effet de concurrence entre le GTCRR et ses membres.
* Le GTCRR a tendance à mettre en avant des individus qui effacent les organisations, tant au niveau provincial que national. Cela fragilise les organisations et fait perdre l’expertise au lieu de la fédérer et de la renforcer.
* La pluralité de points de vue au sein de la SC et la posture de neutralité du coordinateur du GTCRR ne devraient pas empêcher de faire émerger des positions communes fortes et concertées.

### Cohérence interne

Cohérence des instances :

* Il y a une confusion entre les missions et mandats du Président du Copil (ex-CA) GTCRR et la coordination nationale, voire un déséquilibre des pouvoirs. Parfois des divergences. Le Président Copil pèse beaucoup individuellement sur les décisions et dans les rapports avec les PTF et Ministères.
* L’AG du GTCRR ne se tient pas régulièrement, or le GTCRR reçoit des fonds du programme pour tenir les réunions d’AG
* La commission de contrôle n’est pas fonctionnelle
* Il est arrivé que le Copil du GTCRR soit réalisé en même temps qu’un Copil d’un autre projet, créant de la confusion entre les deux espaces et leurs objectifs, et de la confusion sur qui doit y participer
* Un manque de définition claire des rôles rend le GTCRR vulnérable aux conflits d’intérêt en interne : la porosité de la frontière entre la Société Civile et la politique ou l’administration, ce qui compromet l’indépendance du GTCRR pour jouer un rôle de critique, de contre-pouvoir
* L’indépendance est également fragilisée par la dépendance du GTCRR à un partenaire financier principal qui finance 95% (FONAREDD), ledit partenaire impliquant plusieurs ministères. Si ce financeur principal est en désaccord avec un positionnement du GTCRR, par exemple sur la mise en œuvre des programmes REDD (financés par le même PTF) ou sur des réformes, la SC peut se retrouver en position délicate.

→ *Recommandations:*

* *Interroger et clarifier:*
  + *C’est quoi représenter la SC? quel devrait être le rôle de la plateforme?*
  + *les motivations des membres à adhérer*
  + *les différents niveaux de membres et leurs rôles dans le réseau (expertise, plaidoyer, action locale seule...)*
  + *le rôle du Comité de pilotage (Board)*
  + *Qu’est-ce qu’on défend? Quel est le contenu de notre action, au-delà du fonctionnement et des réunions statutaires?*
* Clarifier qui participe au Copil GTCRR, et inviter systématiquement tous les participants avec suffisamment de délai et un ordre du jour
* Réunir les organes du GTCRR régulièrement et conformément aux statuts
* Définir et appliquer une politique de conflits d’intérêts
* Clarifier les mandats et un schéma de prise de décision entre la coordination et le Copil
* Valoriser et renforcer l’expertise des membres et leur capacité à prendre des positions
* Relancer les groupes thématiques en veillant à la participation des membres concernés et compétents sur chaque sujet
* Mener un travail institutionnel pour une coordination plus forte entre la coordination nationale, les membres avec une expertise et les provinces pour développer des positions fortes de façon proactive, et les assumer aux niveaux national et provincial (positions “labellisées” GTCRR)
* Reprendre la main sur l’agenda de plaidoyer, prendre les devants en collaboration avec les membres ayant une expertise REDD spécifique
* Définir une répartition des rôles claire et efficace et un schéma de collaboration entre la coordination nationale, les coordinations provinciales et les membres, selon leurs expertises et valeurs ajoutées respectives (et *value for money*, par ex. proximité géographique)
* Définir une stratégie de diversification des sources de financement pour renforcer l’indépendance du GTCRR

## Efficacité

Cette section est consacrée à l'efficacité du programme d’appui à la société civile. Elle analyse le niveau de mise en œuvre des activités à la lumière des indicateurs du programme tels que présentés dans le cadre de résultats.

### Résultat 1 - La plateforme GTCR-R est gérée de façon professionnelle, transparente et collégiale

*Sous-résultat 1.1: Le GTCR-R dispose d’un ancrage juridictionnel et d'un système de gouvernance associative efficace, transparente et démocratique*

*Sous-résultat 1.2: Des partenariats stratégiques innovants et un élargissement organisationnel sont établis et mis en œuvre pour incorporer les nouveaux secteurs-clés de la société civile dans la lutte contre les moteurs de la déforestation, pour une gestion durable du terroir*

*Points forts*:

Comme dit précédemment, le programme d'appui à la société civile est venu consolider les actions d'un programme précédent mis en œuvre par le PNUD et RFN, qui consistait en la restructuration de GTCRR. Le programme a ainsi permis de finaliser le processus en installant les coordinations provinciales ainsi que les comités provinciaux. Ceci a permis au GTCRR d'avoir une assise institutionnelle étendue aux provinces.

Toujours à travers le programme d'appui à la société civile, le GTCRR s'est doté de documents de gestion au niveau national et pour les coordinations en province. Ces outils de gestion ont été validés lors de l'assemblée générale ordinaire en novembre 2019.

En termes de reconnaissance, le GTCRR a consolidé sa structure interne et il est reconnu en tant qu'interlocuteur principal du gouvernement représentant la société civile. Ceci a été corroboré par tous les partenaires financiers et techniques avec lesquels l'équipe d'évaluation a discuté.

Mais aussi, les organisations membres dans les provinces reconnaissent cette considération et admettent qu’elle leur est bénéfique dans les forums et réunions relatifs au processus REDD+ dans les provinces. Ainsi donc, le GTCRR a des représentants dans des espaces importants comme les Copil et CT du FONAREDD, et les Copil des PIREDD.

Concernant la structuration du GTCRR, lors de la première année de mise en œuvre du programme d'appui à la société civile, un effort considérable a été placé dans l’organisation interne du GTCRR. C’est ainsi que:

* Les organes de gouvernance ont été mis en place: installation de la coordination nationale, mise en place du comité d’orientation;
* La coordination nationale a été dotée des moyens de mise en œuvre de ses activités (prise en charge d’une équipe de coordination, d’un site web et des procédures financières et administratives);
* Le GTCRR a élaboré un certain nombre des documents pour la gouvernance associative (Manuel de procédures, plan de travail, cahier des charges du personnel);
* Selon ses principaux financeurs, la coordination du réseau a augmenté sa capacité de gestion et d’absorption de financements (grâce à l’appui d’Axiom notamment), ils ont gagné la confiance de plusieurs PTF (ils travaillent actuellement à répondre à un AMI de l’UE);
* L'installation des coordinations provinciales semble être le plus grand succès du programme. En ce qui concerne la mise en œuvre des projets PIREDD, ceci est un point important car le suivi par la société civile se fait dans les provinces.
* Une base de données élémentaires des membres de GTCRR est élaborée: le GTCRR comprend plus de 600 membres très diversifiés;
* Après une période difficile de cumul de fonctions par le coordinateur, une chargée de programmes a été recrutée après un processus transparent;
* Il y a une communication informelle assez dynamique au sein du GTCRR (téléphone, forum web des membres) pour mobiliser les membres;
* Il y a eu un bon travail de gestion de réseau informelle pour mobiliser les membres experts des différentes thématiques à participer à des réunions ou ateliers, en particulier quand ça a été sollicité par un PTF (ex. EFI)

Dans la conception du programme, il était prévu d'assister le GTCRR avec les activités de terrain. Cette composante devrait être prise en charge par RFN. Malheureusement, la contribution de RFN a été considérablement réduite à la suite des problèmes de gestion au GTCRR. Du fait de ce redimensionnement budgétaire, le programme a été mis en œuvre en se focalisant seulement sur l'installation du GTCRR. Il n’y a pas eu d’ajustements au cadre de résultats.

*Points d'attention:*

En termes de reconnaissance et participation effective de la SC:

* Si le GTCRR participe aux Copil et CT du FONAREDD, et aux Copil des PIREDD, il faut améliorer sa valeur ajoutée et sa capacité à critiquer et proposer. Ceci implique pour le GTCRR une clarification de ses positions par rapport à certaines thématiques. Il est aussi important pour le GTCRR et ses membres d’avoir une même vision et une même compréhension de leurs missions. Ce qui ne veut pas dire simplement lire la vision et la mission, mais une réflexion de tous aboutissant à une vision et à une mission partagée.

En termes de structuration du GTCRR:

* Le processus de décaissement relativement long, ne permettant pas le respect de la période de mise en œuvre. De la coordination nationale GTCRR, en passant par les coordinations provinciales et l'équipe du PNUD, tous sont unanimement d’accord que les procédures administratives et financières sont lourdes;
* Le logiciel de gestion financière Winbook mis à la disposition des coordinations provinciales n'a pas été utilisé. Aucune des coordinations ne l'utilise car il n’est pas adapté aux besoins, au fonctionnement et au contexte des coordinations provinciales. Et ce, malgré la formation qu'ils ont reçu sur l'utilisation du logiciel;
* Le focus a été mis sur des renforcements sur des domaines spécifiques (rapportage financier, gestion, nouveau logiciel, procédures...) et pas assez sur le renforcement organisationnel et stratégique global;
* Une difficulté à respecter des deadlines est pointée par les PTF : il y a encore beaucoup de retards de rapportage
* Le manque de frais de fonctionnement des organes autres que la coordination (notamment le CPO, le COCO) place un décor susceptible de créer des conflits car le programme ne couvre pas les territoires.
* Les coordinations provinciales se plaignent des retards dans la mise à leur disposition de frais de fonctionnement.
* Les Point Focaux ne sont pas installés
* La diversité des membres du GTCRR en termes de structuration (individus, groupements locaux, ONG nationales...) fait perdre en efficacité du fonctionnement du réseau (peu d’entre eux ont une expertise et une voix qui porte au niveau national) et il est peu réaliste de prétendre renforcer directement 600 membres et 21 coordinations.
* La base de données des membres qui a été transmise à l’équipe d’évaluation est très incomplète: entre autres lacunes, elle ne comporte pas les contacts des organisations.

→ *Recommandations:*

* Continuer et systématiser la procédure de recrutement transparente et équitable sur base de profils de postes publiés et sur critères de compétences adaptées au rôle
* Clarifier le fonctionnement du réseau par capillarité, et la stratégie (priorités géographiques, et entre les membres)
* Renforcer le rôle du GTCRR de faire ruisseler l’information du national vers les OSC
* Inversement, faire remonter les infos pour que la coordination nationale porte la voix des OSC membres
* Se doter d’une stratégie pour l’équilibre de genre dans le réseau GTCRR et aux postes de responsabilité. Promouvoir pour cela des femmes compétentes à de vraies responsabilités et à des postes de décision, pas seulement viser une parité de façade; et promouvoir également dans les organes décisionnels et aux postes clés des hommes réellement engagés en faveur de la justice de genre et qui peuvent entraîner les autres dans cette voie.

### Résultat 2 - Tous les programmes de réformes et d'investissements pour la REDD+ sont accompagnés d'un engagement civique effectif

*Sous-résultat 2.1: Les acteurs concernés du GTCR-R participent et effectuent un suivi focalisé de tous les programmes REDD+ pertinents*

*Sous-résultat 2.2: La Société Civile se déploie pour assurer l'engagement et le suivi au niveau local, catalysant la participation aux programmes REDD+ novateurs (PIREDD), et dans les zones d'intervention du FIP et du projet REDD+ de Maï Ndombe*

*Sous-résultat 2.3: La SC mobilise les CL et PA au niveau provincial et local, catalysant l’appropriation et la vision de REDD+ prenant compte la dimension IEC*

*Points forts :*

En termes de renforcement des acteurs de la SC :

* Les formations et la participation de certains membres du GTCRR dans les ateliers sur les moteurs de déforestation
* Le renforcement des membres qui font office de coordination provinciale sur les outils de gestion administrative et financière

En termes d’activités terrain:

* Certaines activités ont été réalisées (Observation Indépendante, activité de suivi de mise en oeuvre du PIREDD, formations et ateliers)
* Un dispositif de suivi des projets PIREDD par la société civile est partiellement mis en place et la SC est informée de ses responsabilités en ce sens.

*Points d'attention:*

En termes de renforcement des acteurs de la SC :

* Faiblesse en terme de renforcement des capacités des nouveaux membres

En termes d’activités terrain:

* Les taux d'exécution d’activités dans les provinces visitées sont très faibles;
* Les groupes thématiques n’ont pratiquement pas fonctionné, ont été peu préparés (identification des infos et personnes ressources) et peu documentés (absence de compte-rendus);
* Le programme n'a pas mis en œuvre des activités spécifiques autour de l’inclusion, que ce soit dans la perspective genre ou avec les PA

→ *Recommandations:*

* Améliorer les mécanismes de concertation réguliers à l’échelle des provinces, pour impliquer les parties prenantes (Coordinations provinciales, membres) et prendre en compte leurs besoins et inputs à toutes les étapes depuis la conception des projets REDD+ jusqu’au suivi-évaluation.

### Résultat 3 - L'engagement de la Société Civile augmente la bonne gouvernance et l'inclusion sociale des efforts REDD+ nationaux

*Sous-résultat 3.1: Le GTCR-R dispose de capacités renforcées pour mener à bien le suivi et évaluation du processus REDD+ et mettre en œuvre sa stratégie d’intervention*

*Sous-résultat 3.2: La coopération étroite avec les peuples autochtones et les communautés forestières engagés dans la conservation et la récupération de la forêt est renforcée*

*Points d'attention:*

* Les moyens mis à la disposition des coordinations provinciales ne leur permettent pas de faire un suivi efficace. Il y a des variations importantes d’opérationnalité des coordinations provinciales d’une province à l’autre.
* Les projets PIREDD qui doivent être suivis connaissent des retards dans leur mise en œuvre. Ce qui a pour conséquence que la société civile n'a pas grand chose de concret à suivre.
* Dans les provinces, la collaboration entre les PIREDD et les Coordinations provinciales et les organisations membres est inégale : certains Coordinateurs Provinciaux et organisations membres reprochent un manque de transparence, un manque d’implication des parties prenantes, un manque de coordination et l’existence de conflits interpersonnels. Dans certaines provinces, les relations entre les parties prenantes de la mise en œuvre sont tendues.
* Le programme n'a pas mis en œuvre des activités spécifiques genre ou PA.

→ *Recommandations:*

* Revoir les moyens d’action des coordinations provinciales à la hauteur des rôles qu’elles devraient jouer
* Définir et mettre en oeuvre des activités intégrant la dimension d’inclusion des femmes, des PA, des jeunes à tous les niveaux du programme
* Clarifier les mécanismes de coordination entre les parties prenantes dans les provinces, la répartition des rôles et définir et partager les principes de diffusion des informations entre les parties prenantes.

## Efficience de la planification et de la mise en oeuvre

Cette section examine la question de l’efficience de la planification et de la mise en œuvre du programme, plus particulièrement la gestion des ressources humaines et financières, ainsi que la situation du suivi et évaluation du programme.

*Points forts:*

La mise en oeuvre de ce programme s’appuie sur une forte équipe qui s'étale sur trois organisations:

1. Au sein du PNUD il y a cinq personnes dans l'équipe de mise en œuvre : chef de projet, un chargé de programme, une personne chargée du suivi et évaluation, une chargée des finances, et une chargée de communication.
2. Au sein du GTCRR, le programme a pris en charge une équipe de la coordination nationale qui comprend: un coordonnateur, une chargée de programme, un financier, une chargée de communication et un chauffeur. Les ressources humaines du côté du GTCRR s'étendent aussi au niveau du personnel pris en charge dans les coordinations provinciales. Il s’agit de deux postes par province: coordinateur provincial et comptabilité.
3. Il est important de noter aussi que FONAREDD a aussi une équipe consacrée au programme d’appui à la société, mais cette dernière est prise en charge par un autre financement.

En terme d’utilisation des ressources financières, il sied de mentionner que, malgré la pandémie de la covid19 et les retards des déboursement, le programme a pu réaliser une bonne partie des activités planifiées : l'installation de GTCRR au niveau national et professionnel, ainsi que la mise en place d'un dispositif de suivi des projets PIREDD.

Les parties prenantes (et informateurs clés) dans ce programme ont tous reconnu qu'à travers plusieurs interventions de renforcement institutionnel, le GTCRR a sensiblement amélioré sa capacité de gestion et d'absorption. Le GTCRR s’est doté des procédures financières et administratives, et d’une équipe opérationnelle. Mais aussi, ces capacités au niveau national ont été transférées aux coordinations provinciales. En effet, le comptable national organise plusieurs sessions de renforcement de capacités avec les comptables de chaque coordination provinciale pris en charge par le programme. Les formations portent sur la tenue des comptes, le rapportage et la conciliation budgétaire.

La partie budget du cadre des résultats du programme est la seule qui donne une indication des allocations budgétaire par années pour chaque résultat du programme

*Points d'attention:*

Il est vrai que le programme d’appui à la SC a facilité la concrétisation de la redynamisation du GTCRR, dans les faits. Cependant, il a été constaté que le programme n'avait aucune allocation budgétaire pour faire fonctionner au niveau provincial, les organes autres que la coordination provinciale. Ceci laisse des lacunes dans le fonctionnement des coordinations provinciales, particulièrement au regard du rôle du comité d'orientation provincial.

Dans le but d'améliorer la gestion financière aussi bien au niveau national que provincial, le programme a doté toutes les coordinations d’un logiciel de gestion. Les personnes en charge de la comptabilité ont même été formées sur l’utilisation de ce logiciel. Cependant, le logiciel s’est avéré inadapté au fonctionnement des coordinations provinciales, et n’a jamais été utilisé.

Pendant deux ans de la mise en œuvre du programme, la gestion financière du programme était gérée par le PNUD, le GTCRR n’avait qu'à préparer une liste de besoins. En pratique, ceci veut dire qu’il avait une équipe chargée de gestion financière mais qui ne faisait pas ce travail: “Les comptables ne géraient pas grand chose, juste les primes et frais de fonctionnement”. Cette privation de gestion effective était une opportunité ratée pour le GTCRR de mettre en pratique les formations et les outils de gestion reçus. Cette gestion superposée a aussi contribué à la lourdeur de la mise à la disposition des fonds auprès des coordinations provinciales.

Les moyens mis à la disposition des coordinations provinciales n'ont pas été suffisants pour leur permettre de faire leur travail de suivi efficacement. Ceci a sérieusement affecté la pertinence du programme. Car au-delà de l'installation de GTCRR, la finalité était aussi de suivre les activités PIREDD. Les bénéficiaires du programme d’appui a la SC sont unanimes en ce qui concerne l’impact négatif des procédures financières et administratives lourdes qui s’est ressenti sur le programme. Par exemple, l’irrégularité dans le paiement des primes des deux membres de coordinations provinciales. Ce qui les empêche de se déployer pour mener les activités qui rentrent dans leur mandat.

Il a aussi été observé que pendant au moins une année, les personnels de la coordination nationale et certaines coordinations provinciales étaient payés mais n'avaient pas d'activité à cause du manque de fonds pour les activités de terrain. Ceci a sérieusement affecté le ratio coût efficacité du programme. Dans ce même angle, un montant significatif a été alloué à l'achat d'un logiciel et la formation des coordinations provinciales, mais l'outil s'est avéré inopérant car non adopté par les membres du GTCRR. Dans les mêmes conditions, certains équipements (meubles de bureau) achetés pour les coordinations provinciales ont pris plus d'une année avant d'arriver au lieu d'affectation.

Il est important de noter que le programme a mis de gros moyens dans l’installation des coordinations (provinciales et nationales), en allouant régulièrement des frais de fonctionnement. Cependant, les coordinations provinciales se plaignent du fait que les allocations budgétaires pour le fonctionnement proprement dit (activités de terrain) ne sont pas à la hauteur des missions de suivi de projet qui leur sont attribuées.

Certaines coordinations provinciales ne sont pas impliquées dans le suivi sur le terrain, soit par manque de moyens, soit par manque d’informations sur les activités des projets PIREDD : le document de projet n’est pas partagé avec les coordinations provinciales, d’où leur faible connaissance de la mission et des objectifs (cadre de résultats).

→ *Recommandations:*

* Clarifier la méthodologie de programmation, de suivi de la programmation et les livrables internes;
* Définir et mettre en place une stratégie de capillarité selon le principe de subsidiarité : par exemple pour les missions de suivi et les réunions dans les provinces, les membres compétents et présents localement sont plus appropriés, connaissent mieux les enjeux locaux et leur déplacement dans la province est moins coûteux que celui de la coordination nationale depuis Kinshasa;
* Donner la possibilité au GTCRR de gérer de façon indépendante son programme, mais avec un suivi de proximité.
* Revisiter le cadre des résultats pour identifier les activités pertinentes (prioritaires) qui peuvent être mises en œuvre durant cette dernière partie de la période d’exécution afin d'accroître l’impact du programme.
* Analyser les besoins réels pour les missions de terrain des coordinations provinciales, en tenant compte des particularités de chaque province et de chaque PIREDD, pour ainsi adapter les allocations budgétaires destinées aux missions de terrain;
* Développer une approche (budgétaire) pour faciliter le fonctionnement des organes au niveau provincial sans entamer leur indépendance, particulièrement pour les comités d’orientation en province.

### 

### Système de suivi

Le concept du programme prévoit un système de suivi et évaluation et plusieurs missions dites de suivi ont été réalisées selon les informations issues de la revue documentaire.

Cependant, l'évaluation n’a pas trouvé des évidences de l’utilisation de ces informations pour adapter la mise en œuvre. A titre d’illustration, toutes les coordinations provinciales ont confié à l'équipe de l'évaluation leurs préoccupations sur le retard de remboursement des frais de fonctionnement ou rémunération. Elles ont partagé ces préoccupations avec la coordination nationale nationale. Mais aucun ajustement n’a été fait à la suite de ces informations.

En principe, la valeur ajoutée d’un système de suivi et évaluation c’est l’apprentissage qui en découle pour adapter la mise en œuvre.

## Effets immédiats et impacts

### Effets immédiats (prévus ou imprévus)

*Point forts:*

Le principal effet immédiat du programme d’appui à la SC est que le GTCRR a une coordination nationale consolidée et dotée de moyens de fonctionnement et d’action, et qu’il est une plateforme reconnue comme interlocuteur crédible représentant la société civile face au gouvernement et les autres parties prenantes dans le processus REDD+ en RDC. Le GTCRR occupe une place incontournable dans le paysage associatif de RDC: c’est un interlocuteur très sollicité, connu et reconnu, assez établi. Plusieurs partenaires financiers interrogés affirment que la coordination du GTCRR a amélioré ses capacités de gestion.

La redynamisation du GTCRR est opérationnalisée à travers l’installation des 16 Coordinations provinciales du GTCRR, qui sont crédibles vis-à-vis des autorités locales et auprès des communautés locales et leurs organes sont structurés. Dans au moins une des provinces visitées (Sud Ubangi), la Coordination provinciale collabore étroitement avec le PIREDD.

Le mécanisme de suivi des projets PIREDD est actif, bien qu’avec des moyens limités.

Selon certains interlocuteurs de l’évaluation, la sensibilisation des acteurs ces dernières années sur la participation des femmes, des jeunes et des Peuples Autochtones, a eu certains résultats tangibles en termes de diversité et d’inclusion. Mais ces résultats semblent émaner de programmes plus anciens menés par le PNUD notamment. Concernant la dimension genre, ces progrès sont également dûs au fait qu’il y a des voix de femmes très fortes parmi les membres du GTCRR, en particulier de la Coalition des Femmes Leaders pour l'Environnement et le Développement Durable (CFLEDD).

*Points d'attention:*

Sur la gouvernance interne:

* Le GTCRR n’a pas encore été audité pour corroborer les progrès en terme de capacité de gestion
* Des failles d’organisation ont été constatées dans certaines provinces, avec une irrégularité des réunions et des rapport d’activités non classés.

Sur la reconnaissance de la SC et de son expertise :

* Les groupes thématiques ne sont pas encore opérationnels, avec comme conséquence le manque de spécificité dans les actions thématiques (ou par pilier)
* Ce développement insuffisant de l’expertise spécifique engendre un risque d’instrumentalisation de la société civile: le GTCRR (et donc la SC) risque d’être vu comme un acteur qu’on consulte simplement, invité à des groupes multi acteurs pour ”cocher la case” Société Civile sans qu’il y ait de véritable participation sur le fond
* La communication externe du GTCRR est faible (sur le site et en termes de rapports).

Sur l’aspect genre :

* Les voix féminines fortes restent minoritaires au sein du réseau
* Les postes à responsabilité sont occupés très majoritairement par des hommes (dont 100% des coordinateurs provinciaux)

→ *Recommandations:*

* *Au-delà de la structuration de la SC, travailler la question d’expertise thématique de la SC*
* *Renforcer les aspects d’inclusion (genre, jeunes, PA) de manière transversale à tous les niveaux du projet*
* *Actualiser et mettre en oeuvre la stratégie de communication externe du GTCRR, valorisant les expertises des membres et leurs actions autant que celles de la coordination du GTCRR*

### Impacts (potentiels) à moyen et long terme

Cette partie analyse les impacts du programme à moyen et long terme, prévus ou non prévus, et notamment la contribution du programme à son objectif général de doter la SC congolaise du cadre structurel et stratégique nécessaire lui permettant de jouer pleinement son rôle de plaidoyer, de concertation, d’observateur du fonctionnement des programmes REDD de terrain au nom de la société civile congolaise.

*Points forts:*

En termes de gouvernance:

* Le suivi du PNUD a amené le GCTRR à développer une culture de redevabilité

Reconnaissance par les pouvoirs publics et partenaires techniques et financiers:

* La coalition GTCRR est consolidée: GTCRR est assis dans 16 provinces et reconnu en tant qu’interlocuteur attitré du gouvernement dans le processus REDD+ en RDC.
* Grâce à l’implication des coordinations provinciales du GTCRR et à travers des missions d’observation indépendantes, certains partenaires de mise en oeuvre sont revenus sur leurs décisions : par exemple sur l’identification des groupements qui devaient recevoir les plantules, et dans le cas de la province du Haut Katanga, la coordination GTCRR a milité avec d’autres OSC contre la coupe des bois rouges et a ainsi obtenu que cette province soit considérée parmi les provinces forestières.
* Les projets PIREDD savent que la société civile est présente sur le terrain pour suivre la mise en œuvre. Pour le moment cette reconnaissance (présence sur terrain) n’est que dissuasive, car les coordinations provinciales n’ont pas encore les moyens de faire un suivi effectif. Mais aussi, les points focaux au niveau des territoires ne sont pas encore opérationnels pour favoriser un suivi de proximité des projets PIREDD.

Reconnaissance par la société civile:

* Les organisations membres du GTCRR ont pris conscience de la nécessité d'adhérer et de jouer leur rôle à travers une synergie qui les valorisent toutes
* Grâce au programme d’appui à la SC, certaines organisations dissidentes commencent à regagner le GTCRR

Impact sur la société civile :

* A travers les activités de renforcement de capacités dans le cadre de ce programme, les membres des coordinations provinciales et quelques organisations membres ont reçu des formations sur le programme REDD en RDC, sur les moteurs de déforestations et sur les actions de plaidoyer. Cela leur a permis d’acquérir un peu plus de maîtrise de ces thématiques REDD.

*Points d'attention:*

* Les progrès réalisés à travers ce programme ont été suivis de près, et les activités ont été en grande partie mises en œuvre en direct par le PNUD. Ceci ne nous permet pas d’isoler les capacités d’action réelles de GTCRR fonctionnant en solo. Durant la majorité de la mise en œuvre du programme, la gestion budgétaire était faite directement par le PNUD (par exemple les achats de tous les matériels destinés aux coordinations provinciales).
* Des expertises spécifiques étaient déjà présentes chez plusieurs membres du GTCRR avant la mise en œuvre du programme. Toutefois cette expertise de la SC n’est pas capitalisée au sein du GTCRR, et d’après plusieurs interlocuteurs rencontrés, elle est insuffisamment mise à profit pour des prises de position communes fortes, cohérentes et durables par le GTCRR au nom de la SC.

→ *Recommandations:*

* Travailler l’expertise thématique
* Créer des espaces d’apprentissage ouverts à une large participation des organisations, où les acteurs puissent débattre et approfondir et mutualiser leurs connaissances; des semaines de réflexion sur des sujets transversaux (par ex. le genre); éventuellement avec des intervenants d’autres pays
* Permettre au GTCRR de gérer totalement la tranche du projet qui reste, pour mettre l'expertise acquise à l'oeuvre et aussi pour prendre l’habitude de voler de ses propres ailes

## Viabilité et pérennité

### Viabilité de la structure nationale

Le programme d’appui à la société civile a réussi à poser les fondations d’une coalition de la société civile bien installée et reconnue comme interface du gouvernement dans le mécanisme REDD+ en RDC. Ceci constitue une charpente sur laquelle les autres actions peuvent se construire.

Il y a unanimité parmi les ONGI, les agences des Nations Unies et autres partenaires bilatéraux sur l’importance du rôle du GTCRR qui se positionne comme incontournable pour représenter la société civile dans les domaines REDD+. Toutefois il est globalement reconnu qu’il reste au GTCRR une certaine marge de progrès à faire, ce pour quoi les partenaires sont prêts à continuer d’appuyer le GTCRR.

Pour le moment le GTCRR n’a pas encore de plan de sortie après cet appui : ni le programme (partie prenantes de mise en œuvre), ni le GTCRR n’a mis en place un plan de sortie ou un plan de levée de fonds pour la suite (après la fin de ce programme). Ceci constitue un sérieux risque sur la viabilité de l’investissement (acquis) de ce programme, car le GTCRR n’aura pas les moyens de continuer à opérer si les financements de ce programme s'arrêtent. Ceci met le GTCRR dans une position de vulnérabilité financière, alors que la structure permanente qu’il a mise en place aux niveaux national et provincial est particulièrement coûteuse.

Toutes les parties prenantes reconnaissent les progrès réalisés par le GTCRR, particulièrement sur la capacité de consommation. Cependant, il n’y a pas d'audits pour corroborer ce constat, particulièrement sur l'efficacité de cette consommation. Les audits financiers sont donc nécessaires pour corroborer les progrès du GTCRR.

Après deux évaluations d’Axiom, le GTCRR se positionne comme une organisation capable de faire ses premiers pas de gestion de fonds sous réserve d’accompagnement qui reste nécessaire.

Le programme d’appui à la société civile a permis à GTCRR d'accroître sa visibilité, ce qui lui ouvre de nouveaux horizons en termes de partenariat avec d’autres bailleurs de fonds ou partenaires techniques. Toutefois, les actions de visibilité restent insuffisantes pour asseoir la reconnaissance des résultats de ses actions et de l’expertise de ses membres.

### Viabilité des Coordinations provinciales

Dans certaines coordinations provinciales du GTCRR, nous avons constaté des malaises internes : notamment sur la clarification des rôles, des responsabilités et des redevabilités des organes au niveau des coordinations provinciales. En plus de ce besoin de clarification, une autre cause de tension est l'attribution de budgets de fonctionnement par le programme d’appui à la société civile à la coordination provinciale et pas aux autres organes attachés aux coordinations provinciales (Comités provinciaux d’orientation, l’équivalent du COPIL en province) qui devraient jouer le rôle du CA.Ceci augure de conflits en gestation.

Par ailleurs, la posture que prennent certaines coordinations provinciales vis-à-vis des partenaires ne favorise pas une collaboration sincère[[5]](#footnote-5).

Nous avons également constaté un manque d'initiative de la part de certaines coordinations qui ne comprennent pas tout-à-fait leur mission.

### Viabilité du dialogue au sein de la SC et de la capacité de la SC à jouer son rôle

* L’expérience des membres en matière de gestion de l'environnement est un gage pour la continuité.
* Il y a de vraies compétences parmi les membres du GTCRR, qui contribuent au débat public et sont en mesure de faire émerger et publier des positions stratégiques.
* L’expertise des membres n’est pas suffisamment valorisée et capitalisée au sein du GTCRR, et risque de s’effacer au profit d’interlocuteurs individuels.
* L’expertise des membres est prise de court par le timing imposé par les parties prenantes (Ministères, PTF). Le GTCRR manque de proactivité pour avoir une certaine maîtrise de l’agenda.
* Plusieurs observateurs déplorent une faible capacité du réseau à faire émerger des positions communes résultant de consultations internes, tout en laissant de la place à la pluralité des points de vue
* Des risques de conflits d’intérêts sont préoccupants, tant au niveau de la coordination nationale et du comité de pilotage que des coordinations provinciales et leurs organes.
* La dynamique entre les parties prenantes chargées de la mise en œuvre de ce programme n’est pas stable. Les parties ne sont pas d’accord sur les défis et les ajustements qu’il convient de faire pour recadrer la mise en œuvre.

→ *Recommandations:*

* Veiller à l’indépendance et l’absence de conflits d'intérêts du GTCRR: définir une politique claire de prévention des conflits d’intérêt au sein du GTCRR et de ses organes
* Convaincre plus de financeurs de la valeur ajoutée du GTCRR, pour diversifier les sources de financement afin de renforcer l’indépendance et l’autonomie du GTCRR
* Reprendre la main sur l’agenda de plaidoyer : plutôt que d’être sollicité avec quelques jours de délai pour réagir, le GTCRR devrait avoir plus l’initiative de consulter ses membres et émettre des positionnements, notamment à travers des groupes thématiques ou pôles thématiques regroupant et consolidant les expertises des membres par domaine REDD+.

# Conclusions et recommandations

Dans cette partie du rapport, en guise de conclusion, nous résumons les points forts et les points de vulnérabilité sur la base desquels nous tirons des grands enseignements de la mise en oeuvre du programme d’appui à la société civile, et nous formulons des recommandations générales et à l'attention des parties prenantes afin d’améliorer la dernière partie de la réalisation de ce programme.

La présence de GTCRR dans 16 provinces est effective pendant la première phase de mise en œuvre du programme. Les coordinations provinciales ont su nouer des relations et sont en contact de façon régulière et effective avec les autorités locales et d’autres partenaires œuvrant dans le domaine de l’environnement. Elles ont mené quelques activités (bien que minimes) de suivi des PIREDD. Cependant, il sied de noter que le volet renforcement des capacités et le non-respect du calendrier des activités sur terrain sont les points faibles qui ont freiné l’élan de la mise en œuvre du programme d’appui à la société civile.

## Appréciation globale

### Points forts du programme

La pertinence générale du programme d’appui à la société civile est bonne pour plusieurs raisons:

* Les activités mises en œuvre répondent aux besoins de plusieurs parties prenantes: FONAREDD, CAFI, GTCRR, PNUD et le gouvernement Congolais.
* Le programme adresse un point important du plan d’investissement REDD de la RDC, particulièrement, celui de la participation de la société civile.
* Le programme a consolidé le GTCRR en tant qu’interlocuteur attitré du gouvernement dans le processus REDD et représentant de la société civile à travers le renforcement de son établissement au niveau national et dans toutes les provinces qui mettent en œuvre des projets PIREDD.
* Les actions du programme ont permis de parachever la finalisation de la redynamisation du GTCRR et sa professionnalisation, ce qui a accru ses capacités opérationnelles et d'absorption.
* En relation avec le rôle de la société civile dans le processus REDD+, le programme a permis au GTCRR de mettre en place un dispositif de suivi des projets PIREDD dans 16 provinces de la RDC. Le GTCRR a un accès facile dans les communautés.
* Le programme a commencé le renforcement des capacités thématiques des membres du GTCRR à travers des ateliers de formation sur les sujets techniques variés: moteurs de déforestation, agroforesterie, etc.

### Points de vulnérabilité / points d'attention

En revanche, le programme connaît un certain nombre de vulnérabilités qui ont atténué plusieurs aspects de sa pertinence globale, de son efficacité, son efficience, ses impacts à ce jour et éventuellement sa durabilité si des ajustements ne sont pas faits. Il s’agit des aspects suivants :

* En termes de pertinence, le programme souffre d’un manque de vision opérationnelle commune entre les parties prenantes de mise en œuvre, qui se manifeste par un écart entre le concept du programme et les activités mis en œuvre à ce jour. A titre d'illustration, la représentativité mise en exergue dans le concept du programme ne s’est pas matérialisée en termes d'activités, particulièrement pour les PA et la composante genre.
* Les actions en faveur du bon fonctionnement du GTCRR n’ont pas pris en compte le fonctionnement au niveau des organes des coordinations provinciales. Notamment le fonctionnement des comités d'orientation n’a pas été pris en charge.

## Recommandations

Globalement, l'évaluation recommande aux parties prenantes dans la mise en œuvre de revisiter de façon participative le cadre de résultats du programme pour identifier de commun accord les activités prioritaires (réalistes) à mettre en œuvre dans la dernière partie du programme.

Le programme doit promouvoir des actions spécifiques PA et genre pour renforcer la prise en compte des PA et des femmes.

**Au PNUD**

* Adapter ces procédures administratives et financières au contexte pour faciliter la mise en œuvre de la partie restante du programme. Concrètement, le PNUD pour profiter de la professionnalisation confirmée du GTCRR, peut accorder des fonds de fonctionnement ou des activités de terrain sur une longue période afin de diminuer le retard en déboursement, et permettre au GTCRR de gérer effectivement les fonds. Ceci nécessite cependant une planification concertée en amont (après la priorisation du cadre des résultats) et un suivi de proximité du PNUD, par exemple sur l'état de dépenses et la situation des comptes mensuellement.
* Harmoniser la mise en œuvre des projets PIREDD avec la mise à disposition des moyens aux coordinations provinciales pour faciliter le suivi des activités PIREDD par la SC dans un délai utile. Les actions de suivi par la société civile dépendent des projets PIREDD. Si le projet n’est pas en cours de mise en œuvre, la société civile n’aura aucune activité à suivre.

**AU FONAREDD**

* Activer les réunions de concertation entre les parties prenantes de mise en œuvre pour harmoniser les interventions et adresser les difficultés au fur et à mesure de la mise en œuvre.
* Initier le processus d’ajustement du cadre de résultats pour identifier les activités prioritaires à mener pour consolider les acquis du programme à ce jour.
* Clarifier les relations entre les partenaires du programme.

**AU GTCRR**

* Finaliser le travail de structuration interne, particulièrement par rapport au fonctionnement des organes en province. Ceci va permettre une optimisation des opérations de terrain.
* Communiquer suffisamment avec les coordinations provinciales sur les contours de la mise en œuvre du programme et clarifier les rôles des coordinations afin de dissiper les malentendus et réduire les suspicions.
* Clarifier les relations (arbre de communication interne) en termes de redevabilité entre les organes provinciaux et la coordination nationale. Qui rend compte à qui?
* Clarifier les missions, rôles et limites des coordinations provinciales vis-à-vis des partenaires
* Renforcer les capacités administratives et organisationnelles de certaines coordinations provinciales (rédaction des rapports par exemple).
* Privilégier la mise en oeuvre des activités dont les Termes de références ont déjà été validés

**AUX COORDINATIONS PROVINCIALES**

* Favoriser l’inclusion des organisations membres en les associant aux activités, surtout lors des prises de positions et prises de décisions
* Communiquer suffisamment sur tous les aspects du programme afin d’éviter les frustrations des membres
* Rester dans les limites fixées par la coordination nationale, selon les mandats qui sont assignés aux coordinations provinciales.
* Éviter de trancher les conflits fonciers entre les communautés, ce qui risquerait de discréditer le GTCRR auprès des communautés locales.
* Adopter une posture collaborative envers les partenaires de mise en œuvre des PIREDD.

# Annexes

* Liste des personnes rencontrées
* Listes des documents consultés
* Matrice d’évaluation
* Calendrier des missions et ateliers réalisés

## Liste des personnes rencontrées

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Noms** | **Organisation** | **Localisation** | **Fonction** | **contact** |
| ADEBWA KPANGOMO Adée | APPEI | Gemena | Vice Président Comité Provincial d'Orientation | 813498802 |
| ALUA MWELI Maurice | ADECOR | Lisala | Vice Président Comité Provincial d'Orientation GTCRR MO | 816870558 |
| AMADOU LOKWA | BUCONGO | Gemena | Membre GTCRR SU | 811463211 |
| André Safari | GTCRR - CP Tshopo | Tshopo | Coordonateur provincial | andresafari01@yahoo.fr |
| Angeli Jacqueline | Collectif des femmes | Tshopo | Coordinatrice nationale | collectifdesfemmespo@gmail.com |
| Angélique MBELU | ILC / Plateforme des acteurs congolais pour l’accès à la terre / Stratégie nationale d’engagement (SNE) | Kinshasa | Experte facilitatrice ILC | angelique.mbelu@gmail.com |
| Astrid NTANGA | FONAREDD | Kinshasa | Responsable Suivi&Evaluation | astrid.ntanga@fonaredd-rdc.org |
| BALINOMBI ADEBOA Gracia | PYRAMIDE | Gemena | Membre GTCRR SU | 820067071 |
| Basile BAMBU | GARDEFOU | Gemena |  | 815058222 |
| Benjamin MULEZI WA BANZE | APIPA/REPALEF KATANGA | Lubumbashi | Membre | 821416286 |
| BOOKI OLONA Jean Vianney | ACEMA | Gemena | Membre GTCRR SU | 820532775 |
| Charles Balonga | ANMDH | Tshopo | Coordonateur national | anmdhinfo@gmail.com |
| DAKO Nadège | AJVDD | Gemena | Membre GTCRR SU | 827218353 |
| DEGULIGO MADE Trésor | AJVDD | Gemena | Membre GTCRR SU | 814281443 |
| Demester MALOBA | DYJEDD | Lubumbashi | Membre | 977758707 |
| DEMOMO PAKELE Mado | AJVDD | Gemena | Membre GTCRR SU | 810496162 |
| Ellen Henrikke | CAFI/NORAD (siège) | Oslo | [Senior adviser ; Profil sur site NORAD](https://www.norad.no/en/about-norad/employees/dept-climate-energy-environment/sect-climate-forest-green-economy/aalerudellen-henrikke/) | ellen.henrikke.aalerud@norad.no |
| EMBUMBA BOSUA Colbert | GTCRR MO | Lisala | Coordinateur Provincial GTCRR MO | 817905224 |
| Emerson MBOKA | GTCRR MO | Lisala | Comptable |  |
| Ernest LONGO KATUMBU | CUP | Lubumbashi | Comptable GTCRR Gd Katanga | 819605111 |
| Etienne de SOUZA | PNUD | Kinshasa | Coordonnateur du Pilier 2 PNUD | etienne.de.souza@undp.org |
| FATUMA SIMBA Sarah | AFEMISIMA | Gemena | Membre GTCRR SU | 813522445 |
| Faustin Boyemba | FONAREDD | Kinshasa | Expert Senior programmation S&E | faustin.boyemba@fonaredd-rdc.org |
| Franck BILIWE SENATE | Journaliste RDU | Gemena | Membre GTCRR SU | 829516668 |
| Frédéric Baron | European Forest Institute (EFI) | Barcelone | Expert REDD, Responsable RDC, Unité FLEGT/REDD | frederic.baron@efi.int |
| Gustave Mwenyemali | DIDPA | Tshopo | Coordinateur | gustavemwenyemali@gmail.com |
| Guy Kajemba | GTCRR | Kinshasa | Coordonnateur National GTCRR | kajembaguy@gmail.com; guyk@gtcrr-rdc.org |
| IZE YAMANDA Edith | ADEPSU | Gemena | Membre GTCRR SU | 824077214 |
| Jules Katubadi | CAFI/NORAD/ Ambassade de Norvège | Kinshasa | Chargé de Programme Foret et Climat | jules.katubadi.tshikangu@mfa.no |
| Juliana BINGO | W.E.P.I | Lubumbashi | Membre | 822760534 |
| Julie KALUMBU | I.F.E | Lubumbashi | Membre | 970887977 |
| Kamande Muleba | FAKIS | Tshopo | Secretariat General | kamuleba@gmail.com |
| Keddy Bosulo | REPALEF | Kinshasa | Coordinateur national | kbosulu@gmail.com |
| Kevin Sasia | Rainforest Norway | Kinshasa | Directeur pays RDC | kevin@rainforest.no |
| LOSANGO Louis | FOBADE | Lisala | Membre |  |
| MABANGU Thierry | GRAMEDI | Lisala | Conseiller, Logisticien CPO | 812458335 |
| MADZAKA MOLIMA | FRSM | Lisala | Président |  |
| Mamie NDAYA ILUNGA | A.V | Lubumbashi | Membre | 994069083 |
| Marie Pauline DAKUZU | GAD | Gemena | Membre GTCRR SU | 810412784 |
| Maurice NKANKA TSHILUMBA | APBES | Mbuji Mayi | coordinateur | Mauricenkanka19@gmail.com |
| MAWELE NADEANE Colin | CENTRE ELIKYA | Gemena | Membre GTCRR SU | 819917989 |
| MBALA KANGULUNGU Gaël | VPDD | Lubumbashi | Membre | 994503607 |
| Mirey Atallah | FONAREDD Comité technique | Kinshasa | Conseillère Technique Principale du FONAREDD | mirey.atallah@fonaredd-rdc.org |
| Moise NKUBA | APRONAPAKAT | Lubumbashi | Membre | 972072034 |
| MOKOLO PEZE Jos | ACDD | Lisala | MEMBRE |  |
| MOLOSA MALEKESE Molto | LES ECUREILS | Gemena | Membre GTCRR SU | 823830019 |
| Nathan ILUNGA | DJPES | Mbuji Mayi | Chargée de communication | Nathanilunga888@gmail.com |
| NGAMBO KOLOGBAWESE JR | AJVDD | Gemena | Comptable GTCRR SU | 814342393 |
| NGENDU ABOLINGONDO Arsène | ONADEC | Lisala | MEMBRE |  |
| Omer KABASELE | GTCRR | Lubumbashi | Président du Comité de Pilotage du GTCRR | omerkabasele@gmail.com ; omerk@gtcrr-rdc.org |
| Omer KABASELE |  | Lubumbashi | Président National COPIL |  |
| Quadratus Muganza | UPDKIS | Mbuji Mayi | Président de la coopérative | quadratusmuganza@gmail.com |
| Ruth TSHINGUTA | SOFEDI | Mbuji Mayi | Coordinatrice nationale | Ruthtshinguta14g@mail.com |
| SABIN MANDE |  | Lubumbashi | Coord Prov GTCRR Gd Katanga | 811411204 |
| SAOLONA DEMODONGAWI Théo | AJVDD | Gemena | Membre GTCRR SU | 824151532 |
| Serge Kalala | GTCRR - CP Kasai O | Kasaï | Coordonnateur provincial | kalalaserge2003@gmail.com |
| William WELENDE SANZASEDE | AJVDD | Gemena | Coordonnateur Provincial GTCRR SU | 812870811 |
| Willy BASSA | PNUD | Kinshasa | Coordonnateur du programme d’appui à la société civile | willy.bassa@undp.org |
| Godefroid ALITA | ENABEL/PIREDD MO | Lisala | Assistant Technique PIREDD MO |  |
| ZOE MBONGI | CAP | Gemena | Membre GTCRR SU | 827212170 |
| Léon EPONGOLUA MPASI | PARSSA/PIREDD SU | Gemana | Coordonnateur PIREDD SU |  |

## Listes des documents consultés

* rapports d'activités du programme
* note conceptuelle du programme (PNUD)
* cadre des résultats du programme
* documents relatifs au processus REDD+ en RDC : lettre d'Intention de la RDC, plan d’investissement REDD de la RDC.
* documents illustrant le travail du GTCRR
* document du concept programme appui à la société civile

## Matrice d’évaluation

## Calendrier des missions et ateliers réalisés

1. Parties prenantes qui peuvent se diviser en 5 catégories, selon ce Guide de consultation : 1. L’Etat, les agences gouvernementales et institutions publiques. 2. Les communautés locales, Peuples Autochtones, ONGs et autres organisations de la société civile. 3. Le secteur privé. 4. Les bailleurs de fonds, agences internationales de développement et organisations intergouvernementales. 5. Les centres de recherche et universités nationaux, régionaux et internationaux. [↑](#footnote-ref-1)
2. Lexique de la participation citoyenne, <https://jeparticipe.toulouse.fr/pages/lexique> [↑](#footnote-ref-2)
3. Plan d’Investissement REDD+ de la RDC, théorie de changement, page 25 [↑](#footnote-ref-3)
4. Notes d’entretien: Propos d’un informateur clé en entretien individuel qui répond à la question sur la participation à la conception du programme. Visite de terrain, province de la Tshopo. [↑](#footnote-ref-4)
5. A Mongala par exemple, la collaboration entre le GTCRR le PIREDD n'est pas au point. Cela a commencé lors de la mission d'installation de la coordination provinciale par l'équipe de la Coordination Nationale. À l'époque, le PIREDD Mongala montrait des réticences à recevoir l'équipe de Kinshasa. FONAREDD a effectué des missions pour jouer la médiation. Depuis, la situation n'a pas évolué. Un responsable de l’agence de mise en œuvre du PIREDD rencontré sur place a fustigé le fait que le GTCRR se considère comme une organisation qui vient pour les auditer. De l'autre côté, la CP du GTCRR à Mongala se plaint de ne recevoir aucune invitation du PIREDD Mongala lorsqu'il organise ses activités. [↑](#footnote-ref-5)