

Annexe 1

Description Synthétique du PCJS

Projet Conjoint d'Appui à la Lutte contre les Violations des Droits de l'Homme et à la Relance de la Justice en République Centrafricaine

La stratégie conjointe du PNUD, de la MINUSCA et de l'ONUFEMMES pour ce projet s'inscrit dans le cadre et l'esprit du GFP qui vise à fournir une réponse de qualité aux demandes des pays en crise en matière d'État de droit, justice et sécurité à travers une stratégie et programmation conjointe des Nations Unies.

Le PNUD, la MINUSCA et ONUFEMMES mettront en œuvre le projet en se basant également sur leurs avantages comparatifs, à savoir :

- (i) **Pour le PNUD** : son expertise technique, sa relation de confiance avec le Ministère de la Justice, le Ministère de la Sécurité Publique, sa connaissance approfondie du secteur grâce aux précédents projets et à sa présence sur le terrain dans 5 préfectures avant le début de la crise ;
- (ii) **Pour la MINUSCA** : son mandat « d'Action en faveur de la justice nationale et internationale et de l'État de droit », son poids politique, son expertise technique, sa présence sur le terrain ainsi que sa connaissance du secteur ainsi que sa relation de confiance avec les Ministères de la Justice et de la Sécurité Publique ;
- (iii) **Pour ONUFEMMES** : son expertise dans le domaine VGBS et le déploiement d'experts justice/sécurité dans ce domaine.

Le Comité de Pilotage (CP) du programme d'appui à la transition en Centrafrique « PACIT » aura l'autorité sur le projet et la responsabilité pour sa conduite, sa révision et sa clôture. Le CP sera appuyé par un comité technique de suivi composé des fournisseurs et utilisateurs principaux ainsi que des bénéficiaires du projet au niveau technique.

Objectifs du partenariat du SNU pour la livraison du projet :

- Ce projet soutiendra au niveau national, la dynamique enclenchée par le projet d'appui à la relance de la chaîne pénale à Bangui et les processus nationaux de construction de la paix et de réconciliation, y compris de justice transitionnelle à moyen terme.
- Le projet sera complémentaire des activités entreprises par les Nations Unies, en particulier la MINUSCA,
- Le PNUD, ONUFEMMES, le Haut-Commissariat aux Droits de l'homme, en matière de soutien à l'État de droit, justice et sécurité en RCA à travers le cadre et l'esprit du GFP.
- Il complétera et bénéficiera également d'autres projets dans le domaine de l'État de droit prévu par le PNUD/MINUSCA/ONUFEMMES.
- L'exécution du projet mettra l'accent sur un partenariat stratégique étroit avec les principaux PTF œuvrant dans le domaine de la justice (France, UE-projet RESEJEP, UNICEF, HCR, UNFPA).

- Il sera complémentaire du projet de restauration des fonctions de base urgentes de la police et de la gendarmerie mis-en-œuvre par le PNUD, MINUSCA, le Haut-Commissariat aux Droits de l'Homme, et ONUFEMMES.
 - Profitera notamment de l'identification des besoins de sécurité des populations, particulièrement des groupes vulnérables, dans les sites spécifiques ;
 - Du déploiement de la police/gendarmerie dans des sites où la population est/se sent vulnérable ;
 - Livraison d'assistance aux victimes, y compris les victimes de VBGS.

Objectif général du Projet :

- Contribuer à restaurer l'état de droit et la cohésion sociale et soutenir le processus de réconciliation nationale en vue de construire une paix durable.

Contraintes et contexte de la RCA :

- Banalisation des graves violations des droits de l'homme et exacerbation de l'impunité dans un contexte d'effondrement des institutions d'État de droit ;
- Destructures et pillages des infrastructures de justice et de sécurité et insécurité du personnel judiciaire ;
- Faiblesse de la réponse à la multiplication des violations des droits de l'homme et des violences liées au genre et au sexe
- Difficile accès des populations à la Justice et inefficacité du mécanisme d'aide légale
- Faiblesse de la société civile à soutenir et participer à la relance des institutions
- L'absence de politique de réparation
- Arsenal normatif inadapté à la crise et ne permettant pas une réponse d'urgence
- Quasi absence de documents légaux nécessaires à la transition politique et au relèvement précoce

Objectifs spécifiques :

- Contribuer à la lutte contre les graves violations des droits de l'homme, à la lutte contre l'impunité et à la mise en place des mécanismes de réconciliation, de construction de la paix et de justice transitionnelle ;
- Contribuer à la relance de la justice et à établir sa présence au sein des communautés ;
- Permettre à la Gendarmerie et à la Police de fournir des services de protection dans les sites sensibles ;
- Contribuer à la lutte contre l'impunité en matière de violences basées sur le genre et le sexe et à la protection des survivantes ;
- Promouvoir et protéger les droits dans les communautés et soutenir l'amélioration des mécanismes communautaires de résolution des litiges et le rétablissement des fonctions de justice.

Le projet se concentre sur deux axes :

- (i) L'appui institutionnel en vue de renforcer les capacités du système judiciaire pour donner une réponse appropriée à la situation actuelle et aux multiples violations des droits de l'homme ;
- (ii) L'appui communautaire en vue de renforcer la sécurité et la protection des communautés.

Les produits qui sont attendus du projet :

1. Le cadre stratégique et opérationnel de la justice assorti des mécanismes de lutte contre l'impunité est mis en place pour une réponse immédiate aux besoins de protection des populations ;
2. La protection des personnes et groupes vulnérables et leur accès à la justice sont renforcés à travers le rapprochement des mécanismes juridictionnels nationaux et internationaux ;
3. L'appui conjugué aux populations, aux acteurs étatiques et non étatiques locaux contribue à réduire l'impunité en matière de violences basées sur le genre et le sexe et permettra aux victimes de recevoir une assistance ;
4. Les mécanismes de protection des droits et les modes communautaires de règlement des litiges sont renforcés dans les zones d'intervention ;
5. Les fonctions de protection de base de la police et gendarmerie sont restaurées.

Structure des composantes :

- La composante **justice** (résultats 1 et 2)
- La composante **sécurité** (résultats 3 et 5) et :
- La composante *lutte contre les violences basées sur le genre et le sexe (VBGS)* (résultat 4).

Résultats attendus par composantes :

Justice

- **Résultat 1 :** Le cadre stratégique et opérationnel de la justice assorti des mécanismes de lutte contre l'impunité est mis en place pour une réponse immédiate aux besoins de protection des populations.
 - **Résultat 1.1 :** Un plan d'urgence et un document d'orientation stratégique sont produits et mis-en-œuvre
 - **Résultat 1.2 :** Des mécanismes de réconciliation, construction de la paix et de justice transitionnelle sont développés et mis-en-œuvre
 - **Résultat 1.3 :** La réforme du cadre légal soutenu, favorise la réponse aux violations de droits de l'homme
- **Résultat 2 :** La protection des personnes et groupes vulnérables et leur accès à la justice sont renforcés à travers le redémarrage des fonctions essentielles de la chaîne pénale.
 - **Résultat 2.1. :** Un mécanisme national d'enquêtes et d'instruction est opérationnel et mène des enquêtes relatives aux graves violations de droits de l'homme et l'impunité

- **Produit 2.2** : La justice criminelle réactivée dans les zones d'intervention contribue à la lutte contre les graves violations des droits commises lors des crises
- **Produit 2.3** : Les audiences foraines relancées dans les zones d'intervention favorisent la présence de la justice
- **Produit 2.4** : Le système pénitentiaire réactivé dans les zones d'intervention contribue à la lutte contre l'impunité et au respect des droits des détenus
- **Produit 2.5** : Les victimes de graves violations de droits de l'homme participent aux processus de construction de la paix.

Sécurité :

- **Résultat 3** : La police et la Gendarmerie fournissent progressivement des services de protection dans les sites sensibles.
 - **Produit 3.1** : Les besoins basiques de sécurité des communautés, particulièrement des groupes vulnérables, sont identifiés et traités à travers une méthodologie de sécurité de proximité
 - **Produit 3.2** : La Police/Gendarmerie est déployée dans des sites sensibles où la population est/se sent vulnérable.
 - **Produit 3.3** : Les forces de Police et Gendarmerie ne se rendent pas coupables de graves violations de droits de l'homme
- **Résultat 5** : Les conflits et l'insécurité dans les sites sensibles d'intervention sont progressivement gérés à travers des mécanismes de protection des droits et modes communautaires de règlement des litiges
 - **Produit 5.1** : La société civile sensibilise la population à ses droits, effectue un monitoring des droits de l'homme, et fournit une assistance juridique et judiciaire aux populations
 - **Produit 5.2** : Les mécanismes locaux de gestion de conflits sont soutenus, assurent la protection des droits et diminuent l'insécurité dans les zones d'intervention
 - **Produit 5.3** : Les capacités des autorités administratives locales, notamment préfectorales/sous-préfectorales, sont renforcées pour prévenir et gérer les conflits au niveau local.

VBGS:

- **Résultat 4** : Le monitoring des cas de violences basées sur le genre et le sexe est effectué et les victimes de VBGS reçoivent une assistance.
 - **Produit 4.1** : Les victimes connaissent mieux leurs droits et les mécanismes d'assistance en matière de violences liées au genre et au sexe
 - **Produit 4.2** : Les victimes de VBGS bénéficient d'une assistance des organisations de la société civile dans les zones d'intervention

Annexe 2 : Liste des entretiens

Liste des personnalités rencontrées dans le cadre de l'évaluation du projet conjoint

N°	Noms et Prénoms	Titres/Domaines	Sujets abordés
01	M. BENDOMI Joseph	Magistrat, Inspecteur Général des Services Judiciaires ancien Ministre de la Défense dans le gouvernement de la transition	Perception du projet conjoint, exploitation des rapports issus des juridictions
02	M. Stéphane GUANA	Directeur de cabinet du Ministre de la Justice, Magistrat de l'ordre administratif	La compréhension des résultats et les perspectives du PC
03	M. Gérard GONDA	Directeur de Affaires Pénitenciers	Les appuis aux maisons d'arrêt sont évidents
04	M. Rock NGOUMBRE	Président de la Cour d'appel de Bangui	Fonctionnement des juridictions
05	M. DAMANGUERE	Procureur du Tribunal de Grande Instance de Bimbo	Les appuis du PC

06	M. Benjamin NAMSIO	Procureur de la République auprès de TGI de Bimbo	Les appuis du PC et les attentes
07	M. PASSI – GAKA	Régisseur de la Maison d'arrêt pour les Femmes à Bimbo	La qualification du personnel pénitencier par le Projet conjoint
08	M. Arsène SENDE	Conseiller à la V+Cours de Cassation, anciennement IGSJ	La perception complète du PC ; les perspectives d'avenir les attentes et la disponibilité
09	M. Alexis NDUI-YABELA	Directeur Général de l'École Nationale de l'Administration et de la Magistrature	La qualité et la pérennité de l'ENAM
10	M. PANI Robert	Directeur de Cabinet du ministre de l'Économie et du PLAN	Perception du projet conjoint et présentation du RCPCA
11	M. Léonard GOTOAS	Docteur en Sociologie, Maître de conférences à l'Université de Bangui	Le rôle des Leaders et Chefferies traditionnels, communautaire
12	Mme Carine Nadia FORNEL POUTOU	Secrétaire Générale de l'Association des Femmes Juristes, Responsable de la Clinique Judiciaire	Accès à la Justice.

13	M. Aboubakar KOULIBALI	Directeur Pays du PNUD en RCA	Interview sur la méthodologie et les objectifs de l'évaluation
14	Mme Natasha VAN RIJN	Coordonateur Programme PNUD RCA	Veillée au bon fonctionnement de l'évaluation
15	M. Antoine SOUGNABE MISSET	Responsable de la Composante Justice au Projet conjoint. Justice/Sécurité	assure le calendrier des rencontres et fournit l'intendance
16	M. Alfred Lambert MATIGO	Expert national. Magistrat PNUD	A assurer les rendez-vous avec les Magistrats
17	M. Roger Alban SENOUE NDAKASSA	Expert national du Projet Conjoint Volet Sécurité	
18	M. Sofiène BACHA	Assistance technique en matière de Sécurité communautaire au Bureau Pays PNUD	Activités développées dans le cadre de projet conjoint
19		Assistant technique en matière de Sécurité communautaire	Activités développées dans le cadre de projet conjoint

	M. Frédéric LAMY		
20	M. Léopold KOUANDONGUI	Expert en Suivi et évaluation. ONU FEMME. PNUD	Présentation du Rapport d'activités réalisées et revue documentaire
21	M. Philippe LASMEL	Chargé des Opérations PNUD . Bureau Pays Bangui	Documentation PTA
22	Mme Marie Blandine SONGUELEMA YAKONDJI	ONU/FEMME PNUD	Bilan des activités réalisées ; réseau des partenaires et UMIRR
23	M/Régis Emmanuel HOHINIMSE YANGARA	Expert national, PNUD , Avocat	A assurer les rendez-vous avec les Magistrats
24	M. Gaston LISTAKI	Expert chargé de la Cour Pénale Spéciale	Problématique et domaine d'intervention de la CPS
25	M. Laurent GUEPIN	Responsable de la Section Affaires Civiles à la	Appuis au relèvement de

		MINUSCA de Bangui	l'Administration Territoriale.
26	M. Fortuné DAKO	Chef de l'Unité Appui aux Juridictions et Poursuites à la MINUSCA	Appuis aux juridictions et aux poursuites
27	Mme Betty CASTY	De la Section Justice et Correction. MINUSCA	Appuis à l'ENAM
28	M. Martin BORGEAUD	Responsable de l'Unité ONUPOL à la MINUSCA	Appuis apportés aux commissariats pilotes, à la Police et à la Gendarmerie
29	Mme Miriam MAFESSANTI	Conseiller Juridique et Assistant du Commissaire de Police de la MINUSCA	Appuis réalisés
30	Mme Carole BEAUDOIN	Responsable adjointe de la Section RSS à la MINUSCA	Mandat et activités réalisés. Obstacles à l'extension.

30 BIS		Responsable adjointe de la Section RSS à la MINUSCA	
31	M. GASSANA	Chef de Secteur Politique Sécurité et Droit de l'Homme à la MINUSCA	Le renforcement des capacités en matière de coordination de planification opérationnelle, Sécurité et Droit de l'Homme et
32	Le Général	Commandant des Forces. MINUSCA	Mandat et opération en cours
33	Mme Marie TORNEL	Le Conseiller à l'INL. Suédois	Reporting financier, la transparence
34	M. MATHEW	Représentant du Secrétaire d'État à l'Ambassade des États-Unis	
35	M. NZALA	Avocat, membre de « Avocats Sans Frontière »	Fonctionnement de la Justice, faiblesse de ressources pour l'aide légale Perceptive de la justice transitionnelle

36	M. Sosthène DEMBE	Directeur de cabinet du ministre de l'Intérieur, de la Sécurité Publique et de l'Administration du Territoire	Bilan des activités réalisées dans le cadre de projet conjoint ; perceptive d'avenir : Extension du projet
37	M. Michel BABINGUI	Conseiller en matière de décentralisation auprès du ministre de l'intérieur	Appui du projet notamment au plan des Comités Locaux de Sécurité (CLS)
38	M. TOUKIA Reger	Inspecteur général de la Gendarmerie	Perception du projet et appui aux FSI et notamment à l'IGGN
39	M. COMACE Rameau	Inspecteur général de la Police	Perception du projet et appui aux FSI et notamment à l'IGGN
40	M. NAMKOMOKOÏMO	Chargé de mission gendarmerie au cabinet du ministre de l'Intérieur, de la Sécurité Publique et de l'Administration du Territoire	Perception du projet et appui aux FSI
41	M. ZOUBANDA Jean Claude	Chargé de mission police au cabinet du ministre de l'Intérieur, de la Sécurité Publique et de l'Administration du Territoire	Perception du projet et appui aux FSI
42	Ensemble du cabinet du ministre de l'Intérieur, de la Sécurité Publique et de l'Administration du Territoire	Conseillers police, gendarmerie, administration territoriale +IGGN+IGPN	Perception du projet et appui aux FSI sous forme de débat questions/réponses

43	M. COSTA Ephraïm	Directeur général de la Police	Perception du projet et appui à la police
44	M. GUENGANDOU Jean	Chef de bureau des ressources humaines DGPN	Gestion de base de données électronique et capacités de gestion des ressources humaines
45		Chef du bureau formation de la DGPN	Appui projet en matière de formation
46	Mme KOYAMBONOU Jacqueline	Directeur des services de Police Judiciaire	Perception des appuis réalisés Bâtiments et équipements
47	M. GBO TOUBA KETTE	Directeur de l'École de Police	Perception infrastructure de la formation logistique
48	Mme WOREGNAKOA Marie France	Commissaire du deuxième arrondissement	Perception des appuis apportés par le projet conjoint et perspectives d'avenir et extension
49	M. Thierry Marie METINKOE	Directeur général de la Gendarmerie.	Perception des appuis réalisés formation et attentes

50	M. Célestin DOKOULA	Chef d'État-major de la Gendarmerie, chef de bureau des ressources humaines	Appui technique et logistique de la Gendarmerie
51	M. BILANGO Benjamain	Commandant de l'École de Gendarmerie	Bilan des appuis apportés par le PC, attentes en matière de formation et d'équipements
52	M. KONGA	Chef de l'Atelier automobile de la gendarmerie	Réhabilitation du garage Gendarmerie, Police, Machines et pièces de rechange
53	M. KAMBASSO Jean de Dieu	Commissaire du troisième (Sixième???) arrondissement	Réhabilitation et appui logistique
54	M. Reymond Émile GROS NAKOMBO	Municipalités : Maire de Bangui à l'occasion de l'atelier C.L.S.	Mise en place du cadre Juridique des Comités de Sécurité
55	M. SOSTHÈNE	Adjoint sécurité au Maire du sixième arrondissement	Appui du projet développement des CLS
56		Maire du deuxième arrondissement	Appui du projet à la police et au développement des CLS
57	M. FEÏMONAZOUI Kevin	4 ^e arrondissement (2 ^e arrondissement ??)	Attente ▪ Mise en place du cadre juridique

58	M. OUIBIRO	6 ^e arrondissement (<i>et 2^o arrondissement</i>)	Attente Mise en place du cadre juridique
-----------	-------------------	--	--

Annexe 3

Plan d'évaluation et Critères d'évaluation et questionnaires

Plan de mise en œuvre de l'évaluation

Premier Draft 5 juin 2017

Isabeau Vilandré

Préparation mission

Le présent mémo vise à établir la liste des individus et sources d'information identifiées par les experts au travers du document de présentation du projet conjoint d'appui à la lutte contre les violations des Droits de l'homme et à la Relance de la Justice en Centrafrique. Ceux-ci sont susceptibles de contribuer à la mission d'évaluation.

Approche méthodologique de l'évaluation

La méthodologie principale utilisée dans le cadre de cette mission reposera essentiellement sur les approches suivantes :

1. l'élaboration d'un rapport de démarrage, deux jours après l'arrivée en RCA. Ce rapport contiendra une démarche méthodologique, des outils de collecte de données lors des entretiens avec les parties prenantes du projet, un plan de travail détaillé de la mission et un chronogramme ajusté de la mission en fonction des entretiens initiaux avec le PNUD et les gestionnaires du projet. Ce premier plan/rapport tiendra lieu de rapport méthodologique, il fera l'objet d'échange et de validation par l'équipe du PNUD avant la poursuite de la mission.
2. Une revue documentaire par le recensement des principaux documents en lien avec les besoins d'analyse de la mission auprès des partenaires principaux du projet et des instances gouvernementales entre autres. Ces documents sont constitués du document de projet, du cadre de planification pays pour le PNDU et les organes d'États concernés, des différents rapports narratifs et financiers du projet, des rapports d'études, des bulletins d'informations sur la réforme de la justice, la consolidation de l'état de droit et de la sécurité (RSS) et de la reprise en main de la situation sécuritaire en RCA, etc. Elle inclura également la revue de diverses études de nature technique et la revue d'évaluations situationnelles récentes dans le secteur justice et sécurité.
3. les entretiens ou interviews avec les différentes parties prenantes en vue de collecter des données et informations en lien avec les besoins d'analyse de la mission. Ces entretiens ou interviews seront réalisés notamment avec les bénéficiaires institutionnels du projet ainsi que les partenaires opérationnels ainsi que les bailleurs. Des interviews seront également avec les points focaux/responsable sectoriels et conseillers au Ministère du Plan, du Ministère de la

Justice, du Ministère de la sécurité. Tous ces entretiens seront réalisés sur la base des grilles établies, finalisées, contenues dans le rapport de démarrage et validées par le PNUD. Chaque questionnaire sera discuté et adapté pour la RCA avant les rencontres avec les acteurs concernés. Les questions posées lors des rencontres seront ouvertes et formulées de manière à minimiser tout biais dans les réponses des personnes interviewées et en intégrant les perspectives de genre. Les entretiens seront « semi-structurés » au sens où les questions seront déterminées avant les entretiens, mais posées suivant le parcours naturel des échanges, et parfois seront suivies de demandes de précisions lorsque cela sera nécessaire. Chaque interviewé sera informé du but de la mission d'évaluation et une copie du rapport final lui sera promise.

Des rendez-vous devront également être pris sur la base de la liste de toutes les parties prenantes identifiées avec l'appui du PNUD une fois l'équipe d'évaluation sur place. Une première liste se trouve plus bas et les premiers rendez-vous devraient être établis par le PNUD. La première étape pour la conduite des entretiens sera de discuter avec les personnes concernées pour le projet au PNUD durant les deux premiers jours. Le deuxième groupe devrait être celui du comité conjoint de gestion de manière individuelle, une seconde rencontre en groupe serait souhaitable plus tard dans la mission avec ces mêmes individus.

Important : En raison du grand nombre d'acteurs à rencontrer durant la mission d'évaluation il est proposé que des rencontres de groupe se fassent avec les représentants des acteurs clés dans le secteur Justice et Sécurité. Les groupes restent à définir plus précisément en collaboration avec le PNUD ;

4. la compilation et l'analyse des données et informations collectées lors de la revue documentaire et lors des interviews ou entretiens avec les parties prenantes. Ce travail se fera au fur et à mesure que ces informations et données seront collectées et rendues disponibles.

Ensuite, elles seront versées dans rapport final élaboré par les Consultants ;

5. Rédaction d'un rapport intérimaire à soumis au PNUD pour partage et appréciation par les parties prenantes. Le partage et l'échange se feront au moins deux jours avant le départ ;

6. Un premier retour sur rapport intérimaire à l'équipe de consultants avec les différents commentaires et autres contributions éventuelles sera attendu avant le départ de RCA de manière informelle et verbale ;

7. Rédaction du premier jet rapport final de l'évaluation pour fin de commentaire et validation. Suivant la réponse les consultants incorporeront les différents commentaires et autres contributions reçus de l'équipe du PNUD et des autres parties prenantes du projet ;

8. Remise du rapport final au commanditaire de l'évaluation (PNUD), fin de mission.

Les membres de la mission d'évaluation mèneront des entretiens soit ensemble, soit par petits groupes de composition variable en fonction des domaines d'expertise requis. Les informations recueillies seront vérifiées par le croisement des sources, lors de plusieurs entretiens, par la consultation des textes légaux et d'autres sources documentaires du projet, autant que possible.

Les personnes à interviewer devraient être des représentants principalement :

- du PNUD,
- de ONUFEMMES,
- des représentants des partenaires techniques et financiers
- du Ministère de la Justice et Garde des Sceaux,
- du Procureur General,
- du Ministère de la Sécurité publique et de l'Administration du territoire,
- de l'Assemblée nationale,
- de l'Inspection générale des services judiciaires (IGSJ)
- de l'École Nationale d'Administration et de la Magistrature (ENAM),
- de la Police,
- de la Gendarmerie nationale,
- des magistrats,
- du système pénitentiaire,
- du Barreau des avocats de Bangui,
- de la société civile et des médias,
- de la MINUSCA,
- de l'Union européenne,

Groupe et individus cibles pour les rencontres et entretiens

Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine :

- Représentant Spécial et Chef de la MINUSCA
- Chef de la section affaires judiciaires et pénitentiaires
- Conseiller technique principal état de droit, chef adjoint de la SAJP
- Chef du Département des Operations de Maintien de la Paix de l'ONU
- Responsables du GFP

Soutien des bailleurs auprès du gouvernement :

- Conseiller français placé auprès du ministre de la Justice
- Conseiller placé auprès du ministre de la Sécurité publique et de l'Administration du territoire
- Ceux qui ont œuvré dans le RESEJP-RCA Réhabilitation des secteurs de la justice et de la police en RCA

PNUD/SNU:

- Représentant résident
- Administrateur du Programme des Nations-Unies au Développement
- Membre du comité de pilotage du PACIT
- Responsables du GFP
- Responsable du dossier de la Cour Pénale Internationale
- ONUFEMMES

- HCR

Représentants OSC et Médias :

- ASF en République centrafricaine
- CIONGCA-RCA Conseil des ONG de promotion et de défense des droits de l'Homme en RCA
- OCDH Observatoire centrafricain des droits de l'Homme
- RONGDH-RCA Réseau des ONG de promotion et de défense des droits de l'Homme en RCA
- Association des Femmes Juristes de Centrafrique (AFJC)
- Commission Épiscopale Justice et Paix (CEJP)
- Réseau des Journalistes pour les Droits de l'homme (RJDH)
- Ordre des avocats de Centrafrique
- Ligue centrafricaine des droits de l'homme (LCDH)
- Réseau des Journalistes pour les Droits de l'homme (RJDH)
- Avocats Sans Frontières Centrafrique (ASF/RCA)
- Bureau Information des Droits de l'Homme (BIDH)
- CAR National Coalition for the ICC
Civisme et Démocratie (CIDEM)
- Commission Épiscopale Justice et Paix (CEJP)
Fédération Internationale des Ligues des Droits de l'Homme (FIDH)
- Femme Action et Développement en Centrafrique (FADEC)
Lead Centrafrique (Lead)
Ligue Centrafricaine des Droits de l'Homme (LCDH)
Mouvement des Droits de l'Homme et Action Humanitaire (MDDH)
- Observatoire Centrafricain des Droits de l'Homme (OCDH)
- Observatoire Centrafricain pour les Élections et la Démocratie (OCED)

Documents recherchés et être consulté pour secteur de la justice/sécurité et le projet :

- RCA— Programme d'Urgence et de Relèvement Durable — Septembre 2014 ;
- RCA— Feuille de route du Gouvernement de Transition (Version recadrée) — Octobre 2014 ;
- SNU— Cadre stratégique du SNU en RCA ;
- Assemblée Générale des Nations Unies : Convention sur l'élimination de toutes formes de discrimination à l'égard des femmes ; Résolution 34/180 du 18 décembre 1979.
- PNUD – Cadre programmatique ;
- Rapports annuels et trimestriels narratifs du projet (jusqu'au dernier trimestre 2017)
- Rapports des experts chargés de réaliser des actions spécifiques, rapports ponctuels et thématiques (cf. actions prévues par la matrice des résultats)
- Minutes du comité de pilotage du PACIT
- Minutes des réunions du GFP

- Plan d'urgence et document d'orientation stratégique Justice
- Besoins en rencontres et visites

Rencontres désirées :

- Spécialistes Justice et Sécurité du Projet
- Membres du comité pilotage PACIT/MINUSCA (état de droit, réforme du secteur de sécurité, UNPOL, coordination GFP) IV+DL
- ONUFEMMES, HCR,
- Représentants des partenaires techniques et financiers
- Ministère de la Justice et Garde des Sceaux,
- Procureur General,
- Ministère de la Sécurité publique et de l'Administration du territoire,
- L'Inspection générale des services judiciaires (IGSJ)
- Del UE : Projet UE Justice, projet RESEGEP UE (si différent projet Justice),
- Attaché sécurité intérieure Ambassade France DL
- Chef police DL
- Chef gendarmerie DL
- Services ressources humaines (gestion et formation) police et gendarmerie (cf. produit 3.3 de la matrice des résultats DL
- Procureur général IV+DL
- Parlementaires ayant travaillé sur projets de loi (cf. produit 1.3 matrice résultats) IV+DL
- Associations de victimes (cf. produit 2.5 matrice des résultats)
- ONG investies dans le respect des droits de l'homme et barreau IV+DL
- Rencontre responsable administration préfectorale et préfets/sous-préfets concernés par produits 5.3 de la matrice des résultats

Visites potentielles :

- Centre de commandement intégré police gendarmerie DL
- Visite de sites ayant mis en œuvre dispositif réconciliation, construction paix et justice transitionnelle (autorités publiques, police, gendarmerie, justice et représentants société civile) IV+DL
- Visite acteurs mécanisme national d'enquête et d'instruction violations graves droits de l'homme (cellule enquête et instruction CSEI la CSEI est-elle la structure décrite au produit 2.1 de la matrice des résultats ?) IV+DL
- Visite à la CA de Bangui (cf. produit 2.2 de la matrice des résultats) IV
- Visite d'une équipe chargée d'audiences foraines (cf. produit 2.3 matrice des résultats) IV
- Centre formation administration pénitentiaire et une prison dont personnel a été formé (cf. produit 2.4 de la matrice des résultats) IV+DL
- Visite sites (police gendarmerie et société civile) dans lesquels opèrent des groupes de travail police et gendarmerie spécialement formés aux missions protection (cf.

produit 3.1 et 3.2 de la matrice des résultats) notamment commissariats Bangui et escadrons gendarmerie mobile visée DL

- Sites ayant mis en œuvre actions VBGS (autorités publiques, police, gendarmerie, justice et représentants société civile) IV+DL
- Sites ayant mis en œuvre plan local et communautaire de sécurité (cf. produit 5.2 de la matrice des résultats) IV+DL

Énoncés des critères d'évaluation qui seront utilisés pour la revue du Projet conjoint d'Appui à la Lutte contre les Violations des Droits de l'Homme et à la Relance de la Justice en Centrafrique (PACIT)

L'évaluation a pour but premier de mesurer les résultats escomptés et non escomptés du PACIT programme et d'établir un lien entre, d'une part, ces résultats et de l'autre, les buts et objectifs du projet/programme.

L'objectif de cette revue à mi-parcours est d'effectuer une revue de l'atteinte des résultats et de la mise en œuvre des activités du projet et de produire un rapport sur les progrès réalisés depuis le début de sa mise en œuvre, mais aussi d'identifier et d'évaluer les risques associés au projet, à la lumière des leçons apprises.

Cinq critères d'évaluation sont retenus et recommandés à être utilisés pour évaluer les actions de développement du projet à mi-parcours : **pertinence, efficience, efficacité, impact et durabilité.**

Ces cinq critères peuvent se résumer comme suit :

- **La pertinence** d'un projet ou d'un programme est la mesure dans laquelle ses objectifs correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins et priorités du pays, aux normes internationales applicables, aux priorités globales et aux politiques et objectifs des partenaires et des bailleurs de fonds.
- **L'efficience** permet de mesurer si les ressources (fonds, expertise, temps, etc.) sont utilisées de façon optimale pour générer des produits.
- **L'efficacité** est la mesure dans laquelle un projet ou un programme atteint ses objectifs et aboutit aux réalisations escomptées et produit les résultats prévus.
- **L'impact** est la somme des effets à long terme primaires et secondaires, positifs ou négatifs, directs ou indirects, intentionnels ou non intentionnels, induits par une intervention. Ce critère mesure tous les effets significatifs, positifs ou négatifs, escomptés ou imprévus, du programme sur ses bénéficiaires et sur les autres parties concernées.
- **La durabilité (pérennité ou viabilité)** est la mesure dans laquelle les bienfaits du projet ou du programme perdurent après son achèvement, y compris les bienfaits sur le long terme.

Ces critères sont interdépendants et ne s'excluent pas mutuellement. Ils n'excluent pas non plus nécessairement d'autres critères susceptibles d'être également utilisés pour mieux centrer une évaluation sur les particularités d'une action ou de son contexte.

Aspects qui feront l'objet de l'évaluation :

Le projet se concentre sur deux axes :

- (i) L'appui institutionnel en vue de renforcer les capacités du système judiciaire pour formuler des orientations stratégiques permettant d'avoir une bonne réponse à la situation de crise ;
- (ii) et l'appui communautaire en vue de renforcer la sécurité et la protection des communautés, particulièrement les groupes vulnérables.

Le projet est structuré autour de cinq résultats principaux.

Résultats attendus du projet conjoint :

R1 : Le cadre stratégique et opérationnel de la justice assorti des mécanismes de lutte contre l'impunité est mis en place pour une réponse immédiate aux besoins de protection des populations.

R2 : La protection des personnes et groupes vulnérables et leur accès à la justice sont renforcés à travers le redémarrage des fonctions essentielles de la chaîne pénale.

R3 : La police et la gendarmerie fournissent progressivement des services de protection dans les sites sensibles.

R4 : Le monitoring des cas de violences basées sur le genre et le sexe est effectué et les victimes de VBGS reçoivent une assistance.

R 5 : Les conflits et l'insécurité dans les sites sensibles d'intervention sont progressivement gérés à travers des mécanismes de protection des droits et modes communautaires de règlement des conflits.

Les résultats suivants sont attendus de l'évaluation :

- Le projet dispose de recommandations pour améliorer sa gestion et son suivi ;
- Le PNUD et les partenaires du projet disposent de recommandations de nature stratégique et technique permettant d'atteindre les résultats attendus du projet et de définir d'éventuelles orientations futures ;

- Le PNUD, la MINUSCA et ONUFEMMES, ainsi que les partenaires du GFP, disposent d'enseignements et recommandations pour le développement de futurs projets conjoints en matière d'État de droit.
- L'évaluation décrira les réalisations par rapport aux objectifs initiaux et examinera les causes des délais effectifs de mise en œuvre.
- L'évaluation fera la revue de l'efficacité, la relation coût — efficacité, la pertinence, l'impact et la viabilité du projet.
- Elle identifiera également les facteurs qui ont facilité ou entraver les progrès vers la réalisation des objectifs.
- L'évaluation fournira des résultats comparés avec ceux escomptés à ceux déjà obtenus et examinera les contraintes ayant éventuellement retardé et/ou empêcher la réalisation des résultats programmés.
- La revue fournira des orientations pratiques en termes d'« Exit Strategy », soit la réduction progressive et stratégique du développement du projet et de son intégration progressive et transversale, à l'intérieur des projets ordinaires du PNUD.

Questions clés de l'évaluation

Conformément au terme de référence, l'évaluation sera réalisée de manière à répondre aux questions suivantes :

- Évaluation du niveau de réalisation, d'atteinte de l'objectif général, des objectifs spécifiques et des résultats attendus du projet ;
- Évaluation des activités du projet : pertinence, planification, conception, dimension participative, engagement des bénéficiaires, qualité de leur exécution et portée des résultats obtenus par rapport aux objectifs du projet ;
- Évaluation du cadre institutionnel et du processus de gestion du projet : pertinence, efficacité, problèmes rencontrés, modifications apportées (s'il y en a eu) et modifications nécessaires (si appropriées).
- Nécessité de faire un examen des rôles et des responsabilités des divers dispositifs et acteurs institutionnels impliqués dans la mise en œuvre du projet et du niveau de coordination entre les acteurs pertinents ;
- Identification des problèmes, facteurs ou défis rencontrés pendant la mise en œuvre, y compris les facteurs qui ont pu faciliter ou freiner la réalisation des objectifs, et des solutions adaptées (si des solutions ont été identifiées et/ou adaptées) ;
- Examen et évaluation des effets des activités du programme sur les bénéficiaires visés ;
- Évaluation de la pérennité éventuelle des résultats et des bénéfices du projet au-delà de son terme.
- Description des facteurs clés auxquels il faudra accorder de l'attention afin d'améliorer les perspectives de pérennité de résultats du projet ;
- Évaluation de la stratégie de partenariat existante ;

- Examen de la mise en œuvre du suivi-évaluation ;
- Description des principaux enseignements tirés en termes d'activités, d'approche, de partenariat institutionnel, de mise en œuvre et autres ;
- Formulation de recommandations et suggestions pour l'avenir, consécutivement aux leçons apprises.

En outre, l'évaluation examinera les thématiques suivantes compte tenu du contexte particulier de mise en œuvre du projet. Il s'agit des thématiques :

- L'évaluation de la capacité du PNUD à répondre aux besoins d'assistance du pays ;
- Les arrangements institutionnels et la coordination avec d'autres partenaires ;
- Revue des mécanismes favorisant la coordination des partenaires pour atteindre les objectifs du GFP dans les situations de Justice Transitionnelle et de RSS en contexte transitionnel

En raison du caractère conjoint du projet, la thématique suivante retiendra particulièrement l'attention des évaluateurs durant l'évaluation :

- Évaluation du cadre institutionnel et du processus de gestion du projet ;
- L'évaluation examinera de façon approfondie sur les arrangements institutionnels et de gestion du projet avec la MINUSCA et ONUFEMMES et les partenaires nationaux ; et la coordination avec d'autres ;
- L'évaluation examinera les arrangements institutionnels et leur efficacité en matière de pilotage, mise-en-œuvre et suivi/évaluation du projet. Cet examen inclura le travail des partenaires de mise-en-œuvre du projet (MINUSCA et ONUFEMMES) ;
- L'évaluation examinera la qualité des relations avec les partenaires nationaux ;
- L'évaluation examinera les relations du PNUD avec les institutions partenaires et évaluera en particulier, dans quelle mesure le PNUD a été capable de s'affirmer comme un partenaire crédible pour ces agences internationales ;
- L'évaluation fera la revue des contraintes auxquelles le PNUD a dû faire face dans le contexte de la sécurité et de la livraison justice en RCA et déterminera comment elles ont pu affecter ses performances en tant que partenaire.

Fiche d'entretien avec les parties prenantes

ÉVALUATION DU PROJET PACIT 2017

IDENTIFICATION :

GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES PARTIES PRENANTES

Nom :
Prénom(s)
Organisation :
Fonction :
Téléphone(s) :
Courriel :
Notes et observations

DATE :

LIEUX :

RAISON DE L'intérêt PAR LES EXAMINATEURS :

Guide d'entretien avec les parties prenantes selon un entretien semi-structuré

Première étape : Rappel verbal au début de l'entretien des résultats attendus du PACIT et description du but de l'entretien ou de la rencontre.

Explication du questionnaire pour conduire l'évaluation en fonction de différents intervenants selon une approche semi-structurée offrant la souplesse de discuter des points que la personne considère comme importants.

1. Pertinence du projet et Appréciation de la capacité du PNUD/ONUFEMMES/MINUSCA à répondre aux demandes d'assistance du Gouvernement

- 1.1. Implication dans la phase de planification du projet
- 1.2. Connaissance des problèmes pour lesquels le projet a été mis en œuvre
- 1.3. Le projet constitue-t-il une réponse à ces problèmes ?
- 1.4. Le projet est-il en adéquation avec les priorités du gouvernement de l'époque et avec votre cadre programmatique (SNU, PTF) ?
- 1.5. Appréciation capacités du PNUD et du Comité mixte (conjoint) de Gestion à répondre aux demandes d'assistance du Gouvernement et des partenaires pour les bénéficiaires

Questions à être utilisées selon le contexte :

- Les objectifs et la conception du projet étaient-ils appropriés au moment où il a été lancé,
- compte tenu des développements politiques et sécuritaires dans le pays, ainsi que des priorités nationales ?
- Dans quelle mesure les objectifs du projet sont-ils toujours valides ?
- Le projet a-t-il jusqu'à maintenant été assez flexible pour s'adapter aux changements de conditions politiques, sécuritaires, d'accès à la justice ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il été justifié et était approprié au niveau national suivant les priorités sécuritaires et de développement ?
- Le programme était-il pertinent en fonction des besoins et des priorités des bénéficiaires visés ?

- Comment l'intervention a-t-elle été conçue pour contribuer aux résultats dans le maintien et le respect des droits fondamentaux de l'homme, les domaines de genre, et l'analyse comparative entre les sexes ?
- Les approches/modalités et activités étaient-elles pertinentes dans le contexte où le projet a été conçu, pendant la mise en œuvre et dans le contexte actuel ?

2. Efficacité du projet (appréciation du niveau d'atteinte des résultats)

2.1. Appréciation de la pertinence des activités du projet

2.2. Appréciation sur le niveau d'atteinte des résultats du projet (par pilier et composantes)

Questions à être utilisées selon le contexte :

- Les objectifs généraux et les résultats du projet ont-ils été atteints ?
- Dans quelle mesure le programme a-t-il réussi à favoriser l'inclusivité, le genre et l'inclusion sociale ?
- Quels facteurs ont contribué à atteindre (ou à ne pas atteindre) les résultats escomptés ?
- La stratégie de E&S a-t-elle été systématiquement appliquée et était-elle appropriée pour le projet dans le contexte ?
- Le programme a-t-il réussi à gérer efficacement les risques et faire les ajustements ?
- Dans quelle mesure les interventions du projet contribuent-elles à la réforme du secteur judiciaire, de la sécurité, de la réduction des VBGS ?

3. Efficience du projet (appréciation coût-efficacité)

3.1. Appréciation sur le niveau des dépenses réalisées lors de la mise en œuvre du projet (projet mis en œuvre à moindre coût, coût élevé ?)

3.2. Propositions d'amélioration du critère d'efficience du projet (relation coût-efficacité)

Questions à être utilisées selon le contexte :

- Les modalités de mise en œuvre ont-elles été appropriées et rentables ?
- Les programmes de formation et d'apprentissage ont-ils été bénéfiques pour le gouvernement et les partenaires ?
- Avec les partenaires multinationaux impliqués, y avait-il eu des doublons/chevauchements d'activités ?
- Les coûts étaient-ils justifiés ou les mêmes résultats ont-ils été obtenus avec moins de ressources ?

4. Évaluation du cadre institutionnel, de la qualité de la stratégie de partenariat existante et du processus de gestion du projet

4.1. Appréciation des différentes structures de mise en œuvre, de leurs rôles et de la qualité de leurs relations (Comité de pilotage, organes consultatifs et institutions bénéficiaires, équipe de gestion du projet)

4.2. Appréciation de la qualité des relations avec le PNUD (rapidité d'exécution, transmission des rapports, problèmes ou difficultés constatées dans la mise en œuvre, appréciation de la gestion, etc.)

4.3. Solutions envisagées

5. Évaluation de la mise en œuvre du Suivi et évaluation

5.1. Appréciation de la qualité du dispositif de suivi et évaluation mis en œuvre au sein de l'équipe de gestion du PNUD

5.2. Appréciation sur le (les) mode (s) de collecte de données et information, le compte rendu et la transmission dans les délais des différents rapports narratifs et financiers (Forces, problèmes ou difficultés rencontrées, etc.)

5.3. Solutions envisagées

6. Effet du projet sur les bénéficiaires (Impact)

6.1. Effets visibles du projet sur les différents bénéficiaires du projet (à citer, par composante, s'il y en a)

Questions à être utilisées selon le contexte :

- Les concepts de la Justice Transitionnelle et de la RSS étaient-ils bien développés et pouvaient-ils soutenir le changement ?
- Existe-t-il des preuves qui suggèrent que la vie des bénéficiaires, en particulier des groupes vulnérables, s'est améliorée en tant que résultat direct du projet ?
- Le programme a-t-il contribué à renforcer les capacités du système de justice et de sécurité pour protéger les droits des citoyens en général et les groupes vulnérables en particulier ?
- A-t-il contribué à une intégration plus forte et au respect de l'approche fondée sur les droits de l'homme dans la législation nationale ?
- Le processus a-t-il eu un impact sur processus de préparation et de mise en œuvre de la législation spécifique à la sécurité et de la justice, y incluant les VBGS ?
- Le programme a-t-il contribué à la réalisation des droits des détenteurs de droits ciblés, en particulier des femmes, des communautés et des groupes vulnérables identifiés ?

- Quels sont les domaines dans lesquels le projet a permis de faire ou soutenir des changements importants
- Le programme a-t-il réussi à faire faire des progrès substantiels et quelles raisons expliqueraient l'atteindre ou non des objectifs ?
- À quel point les secrétariats et les informations du Comité de coordination du secteur de la justice ont-ils réussi
- Les centres d'aide juridique ont-ils renforcé la coordination avec différents acteurs du secteur de la justice et permis développé des stratégies communes ?
- À quel point les centres d'aide sociojuridique ont réussi à fournir des services accessibles, acceptables d'aide juridique aux femmes et personnes vulnérables ? Les structures d'aide juridique sont-elles susceptibles d'être durables ?

7. Durabilité des acquis du projet

7.1. Appréciation des acquis du projet en ce qui concerne leur durabilité après la clôture du projet, chemin qui reste à parcourir pour la réussite, obstacles et facteurs de risques ou blocage

7.2. Risques (à citer) de ne pas avoir ces acquis s'inscrire dans la durabilité

7.3. Solutions envisagées

Questions à être utilisées selon le contexte :

- Le programme a-t-il réussi à faire respecter l'efficacité clé du développement et les droits de l'homme ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il pu développer des partenariats solides et durables ?
- Quels sont les facteurs impliqués dans la durabilité éventuelle des interventions du projet ?
- Quelles sont les preuves du renforcement institutionnel, y incluant les progrès dans la capacité ?
- De développement des partenaires d'État ?
- Dans quelle mesure les initiatives de réforme sont-elles susceptibles d'être poursuivies et soutenues ?
- Quel devrait être l'objectif futur du projet ? Quels autres progrès ou changements et ajustements devraient être faits ? De quelle nature ? Et devraient être conçus comment ?
- Sur quelle période le projet peut envisager l'obtention de changements et de gains sociaux, juridiques et sécuritaires grâce au projet ?

8. Problèmes rencontrés dans la mise en œuvre du projet (facteurs ayant freiné la mise en œuvre et la gestion fonctionnelle du projet)

8.1. Tous les problèmes rencontrés dans la mise en œuvre du projet (à citer, par piliers et composantes les éléments respectifs la gestion opérationnelle et administrative, si possible)

8.2. Solutions envisagées

9. Principales leçons tirées du projet (activités, approche, partenariat institutionnel, mode de gestion mise en œuvre, etc.)

9.1. Principales leçons tirées de la mise en œuvre du projet (à citer) selon :

- Les activités
- L'atteinte des résultats
- L'approche de mise en œuvre du projet (exécution par mode de gestion et pilotage conjoint par le PNUD)
- La qualité du partenariat institutionnel
- Les relations avec le PNUD
- Autres (à préciser).

Récapitulation et remerciements des évaluateurs/promesse de suivi et de restitutions futures

Annexe 5 : Tableau d'évaluation des activités du projet conjoint (PCJS) RCA 2015-17				
Composant	Résultats	Produits 2015	Produits 2016	Produits attendus 2017
Justice	1. Le cadre stratégique et opérationnel de la justice assorti des mécanismes de lutte contre l'impunité est mis en place pour une réponse immédiate aux besoins de protection des populations.	- Le Projet Conjoint a recruté une consultante Internationale qui a apporté un soutien technique de taille à la relecture du plan d'urgence du Ministère de la Justice ; - Il a également appuyé techniquement le processus d'élaboration et de l'adoption de la Loi Organique N°15.003 portant création de la Cour Pénale Spéciale ; - Le projet a Contribué à la production d'une note méthodologique et d'un avant-projet d'appui à la Cour Pénale Spéciale ; - Le projet a soutenu le lancement au sein des acteurs judiciaires de la réflexion sur la problématique de la sécurisation des prisons. - Le Projet Conjoint a recruté une consultante Internationale qui a apporté un soutien technique de taille à la relecture du plan d'urgence du Ministère de la Justice ; - Il a également appuyé techniquement le processus d'élaboration et de l'adoption de la Loi Organique N°15.003 portant création de la Cour Pénale Spéciale ; - Le projet a Contribué à la production d'une note méthodologique et d'un avant-projet d'appui à la Cour Pénale Spéciale ; - Le projet a soutenu le lancement au sein des acteurs judiciaires de la réflexion sur la problématique de la sécurisation des prisons.	Produit 1.1 - Soutien technique et financier à la mise en œuvre du Plan d'urgence (cible de 70% de mise en œuvre du Plan devrait être atteinte) - Soutien au développement et élaboration d'une politique sectorielle et d'un plan stratégique du Ministère de la Justice (en collaboration avec Reseipp) - Lancement et développement d'une base de données judiciaires et d'études de perception de la population sur la justice, la sécurité et l'Etat de Droit. Produit 1.2 - Ateliers de sensibilisation sur les mécanismes de justice transitionnelle, lancement de dialogues nationaux et régionaux - Distribution de recueils de textes sur la CPS - Lancement de spots radio sur la CPS Produit 1.3 - Renforcement et soutien à l'ENAM (Etats Généraux, réhabilitation, fournitures, création de modules, formations, etc.) - Soutien au processus de mise en place d'un statut de l'aide légale	Produit 1.1 - Soutien au développement et élaboration d'une politique sectorielle du Ministère de la Justice assortie d'un plan d'action - Développement d'une base de données judiciaires et de 2 études de perception de la population sur la justice, la sécurité et consolidation de la paix - Appui à l'Inspection Générale des Services Judiciaires Produit 1.2 - Ateliers de sensibilisation sur les mécanismes de justice transitionnelle Produit 1.3 - Renforcement et soutien à l'ENAM (réhabilitations, équipements, rédaction et publication/remises de tous les modules de formations permanentes) - Soutien au processus de mise en place d'un statut de l'aide légale (appui au comité de relecture de la loi pour soumission au Parlement, sensibilisation des acteurs et appui à l'élaboration d'une stratégie nationale d'aide légale) - Collecte, diffusion et analyse des lois en vigueur
				1.1 Etude de perception et base de données judiciaires - Le processus de développement d'une base de données judiciaires et de réalisation des études de perception des populations sur les questions de sécurité, justice et construction de la paix se poursuit : les zones cibles pour les enquêtes de perception et la base de données judiciaires sont définies ; les premières missions de collecte de données relatives aux enquêtes de perception et la mise en place de la base de données judiciaires sont préparées Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) La réforme du cadre légal et l'amélioration des performances de l'Ecole Nationale de Magistrature (ENAM) connaissent des avancées significatives - Le PNUD, la MINUSCA et l'Ambassade des Etats-Unis ont procédé, le 1er février, à la remise officielle des travaux de réhabilitation des locaux de l'ENAM et des équipements au profit de cette institution pour une valeur de 462.750.000 PCFA (750.000 USD) - Les travaux de réhabilitation sont finalisés, les locaux sont remis et fonctionnels. - Les modules de formation continue pour les magistrats, les greffiers, les secrétaires des greffes et juristes ont été finalisés et les formations se poursuivent normalement 1.2. Nil 1.3. Nil
Justice	2. La protection des personnes et groupes vulnérables et leur accès à la justice sont renforcés à travers le redémarrage des fonctions essentielles de la chaîne pénale.	- L'organisation de la première session criminelle de la Cour Criminelle de Bangui du 29 Juin au 23 Juillet 2015 a permis l'évocation de 63 dossiers. Le projet a fourni des biens et services pour la préparation et la tenue de la session criminelle (mise en place d'un comité préparatoire auquel il a techniquement participé, fourniture d'équipements informatiques, des fournitures de bureau, du matériel de sonorisation) ; - Un atelier d'évaluation de cette session criminelle a été organisé du 27 et 28 Août 2015 ; - Une session pratique de formation des acteurs judiciaires (Magistrats, Greffiers et autres) sur les techniques de l'instruction et la tenue d'un cabinet d'instruction a été organisée en Novembre 2015 ; - Sur le plan pénitentiaire, plusieurs activités ont été menées : Fourniture d'un lot d'équipements d'urgence à la prison de Ngarabga à la suite de l'évasion massive et du pillage de Septembre 2015 ; en cours, la réhabilitation de l'annexe de la prison de Ngarabga sise au camp de Roux (lancés) et la fourniture d'un important lot d'équipements ; - De même le projet a organisé du 26 Octobre au 18 Décembre 2015 à l'intention de 50 Surveillants de prison, de 32 Greffiers et 32 régisseurs en partenariat avec la Direction Générale des Services Pénitentiaires six sessions de formation sur la gestion des prisons. - L'organisation de la première session criminelle de la Cour Criminelle de Bangui du 29 Juin au 23 Juillet 2015 a permis l'évocation de 63 dossiers. Le projet a fourni des biens et services pour la préparation et la tenue de la session criminelle (mise en place d'un comité préparatoire, fourniture d'équipements informatiques, des fournitures de bureau, du matériel de sonorisation) ; - Un atelier d'évaluation de cette session criminelle a été organisé du 27 et 28 Août 2015 ; - Une session pratique de formation des acteurs judiciaires (Magistrats, Greffiers et autres) sur les techniques de l'instruction et la tenue d'un cabinet d'instruction a été organisée en Novembre 2015 ; - Sur le plan pénitentiaire, plusieurs activités ont été menées : Fourniture d'un lot d'équipements d'urgence à la prison de Ngarabga à la suite de l'évasion massive et du pillage de Septembre 2015 ; en cours, la réhabilitation de l'annexe de la prison de Ngarabga sise au camp de Roux et la fourniture d'un important lot d'équipements ; - De même le projet a organisé du 26 Octobre au 18 Décembre 2015 à l'intention de 50 Surveillants de prison, de 32 Greffiers et 32 régisseurs en partenariat avec la Direction Générale des Services Pénitentiaires six sessions de formation sur la gestion des prisons.	Produit 2.1 - Recyclage et formations avancées des OPI (notamment dans le cadre de la CPS) - Recyclage et formations avancées des magistrats et greffiers nationaux (notamment dans le cadre de la CPS) - Soutien à l'élaboration du règlements de procédures et de preuves pour la CPS - Travaux de rénovation d'un bâtiment pour la CPS - Fournitures et équipements pour la CPS Produit 2.2 - Soutien d'une session criminelle à Bangui et d'une session criminelle à Bouar Produit 2.3 - Cartographie des juridictions ou peuvent se tenir des audiences foraines en 2016 Produit 2.4 - Soutien aux audiences foraines (minimum de 5 audiences à soutenir) Produit 2.5 - Production d'une stratégie de sécurité des détenus et des lieux de détention - Réhabilitation de 1 à 2 prisons (Bossangoa + 1 autre à identifier) - Equipements en fournitures de 3 ou 4 prisons (et notamment Bouar et Berberati) - Soutien à l'élaboration d'une stratégie nationale de protection des victimes et témoins et lancement d'activités pilotes	Produit 2.1 - Formations continues à l'ENAM de tous les magistrats de l'ordre judiciaire, de tous les greffiers et secrétaires de Parquet - Soutien à l'élaboration d'un système de conservation, contrôle et stockage des pièces à conviction Produit 2.2 - Soutien de sessions criminelles à Bangui et à Bouar Produit 2.3 - Soutien aux audiences foraines (minimum de 10 audiences à soutenir) Produit 2.4 - Formations continues à l'ENAM de tous les agents pénitentiaires Produit 2.5 - Réhabilitation des prisons en cours: Bossemblé et Bimbo - Equipements en fournitures de 4 prisons (Bouar, Berberati, Ngarabga et Bimbo) - Soutien à l'élaboration d'une stratégie nationale de protection des victimes et témoins et lancement d'activités pilotes - Finalisation de la cartographie des graves violations de droits de l'homme
				2.1 Formations des magistrats et des greffiers - Trois cent trente-neuf (329) acteurs judiciaires ont acquis de nouvelles connaissances et compétences à l'issue des formations continues sur le droit pénal et les outils de lutte contre l'impunité Appui au Barreau Centrafricain - Le processus d'élaboration de la stratégie nationale d'aide légale a été finalisé à l'issue des activités de restitution et de validation réalisées au cours de la 2e quinzaine du mois de février. 2.2 Fournitures et Equipement aux cours et Tribunaux Le système judiciaire bénéficie d'un renforcement des capacités de fonctionnement : toutes les juridictions sont dotées d'importantes quantités de fournitures et matériels de bureau remises au Ministère de la Justice le 15 février 2017. 2.3 Audiences foraines La préparation des sessions criminelles de Bangui et de Bouar est engagée : - Pour la Cour de Bangui : des missions d'inspection de la chambre d'accusation dans les différents cabinets d'instruction sont en voie d'identification des dossiers éligibles et prêts pour la prochaine session criminelle. - Pour la Cour d'Appel de Bouar, 37 dossiers sont identifiés et la date de démarrage de la session est fixée au 12 juin 2017 2.4. Réhabilitation des prisons. 2.5 Cartographie des Violations des Droits de l'Homme - Le processus de finalisation de la cartographie des graves violations des droits de l'homme se poursuit : une deuxième version actualisée du rapport préliminaire 2016 est produite et disponible.
Justice	3. La police et la Gendarmerie fournissent progressivement des services de protection dans les sites sensibles.	- Créer des Comités Locaux de Sécurité (CLS) dans 2 sites sensibles et élaboration des Plans Locaux de Sécurité (PLS) ; - Mettre en place des Point Focaux Genre (PFG) dans les commissariats de Police et brigades de Gendarmerie dans les sites sensibles (en lien avec le produit 4.3) ; - Mettre sur pied un Centre Intégré de Service – Police/Gendarmerie – (CIS) pour renforcer et entretenir le matériel nécessaire au bon fonctionnement des unités et patrouilles. - Appuyer le développement d'une stratégie nationale de sécurité en concertation avec les partenaires stratégiques ; - Continuer la mise en place du Centre Intégré de Commandement et de Coordination (CICC) Police/Gendarmerie en collaboration avec CIVIPOP et UNPOL ; - Renforcer les patrouilles de jour et de nuit dans les sites sensibles ; - Renforcer les unités spécialisées de la Police et de la Gendarmerie dans la gestion des grandes enquêtes et des grands événements. - Appuyer le programme de vetting et renforcer les inspections de la Police et la	Repetition 2015 /Produit 3.1 - Créer des Comités Locaux de Sécurité (CLS) dans 2 sites sensibles et élaboration des Plans Locaux de Sécurité (PLS) - Mettre en place des Point Focaux Genre (PFG) dans les commissariats de Police et brigades de Gendarmerie dans les sites sensibles (en lien avec le produit 4.3) - Mettre sur pied un Centre Intégré de Service – Police/Gendarmerie – (CIS) pour renforcer et entretenir le matériel nécessaire au bon fonctionnement des unités et patrouilles Produit 3.2 - Appuyer le développement d'une stratégie nationale de sécurité en concertation avec les partenaires stratégiques - Continuer la mise en place du Centre Intégré de Commandement et de Coordination (CICC) Police/Gendarmerie en collaboration avec CIVIPOP et UNPOL - Renforcer les unités spécialisées de la Police et de la Gendarmerie dans la gestion des grandes enquêtes et des grands événements	Produit 3.1 - Mise en place des Comités Locaux de Sécurité (CLS) sous tutelle du MISPAT dans 4 lieux cibles en partenariat avec les FSI, et les autorités locales (activités de police de proximité). - Renforcement de capacités de 4 commissariats pilotes pour la prestation de services de police (accompagnement des FSI pour l'organisation interne et les procédures de travail) - Equipement du centre de maintenance Intégré (Police/Gendarmerie) en outils et matériels nécessaires au bon fonctionnement des unités et patrouilles - Dotation des policiers et gendarmes d'uniformes pour faciliter leur identification par la population Produit 3.2 - Mise en place des procédures de fonctionnement et équipement du Centre de Commandement et de Coordination (CICC) Police-Gendarmerie - avec UNPOL et RESEIPP - Equipement des unités de terrain de la Police et de la Gendarmerie pour assurer le service minimum en matière de patrouille et de Police Judiciaire
				3.1 Comités Locaux de Sécurité Réunions de simulation des CLS dans le 2è et le 6è arrondissements de Bangui - Suite à l'atelier de réflexion du 14 décembre 2016, les éléments de fonctionnement des CLS sont élaborés. - Une série d'actions de simulation des CLS dans les 2 sites pilotes de Bangui planifiée (travaux les 26 janvier et 2 février à la Mairie Centrale) - Trois rencontres dans chaque site pilote (9, 14 et 16 février au 2è Arrondissement, 10 et 17 février, 10 mars au 6è Arrondissement). - Un texte qui établit les grandes lignes de fonctionnement des CLS sur une base consensuelle sera produit pour servir de cadre légal pour les CLS en Centrafrique Renforcement Points Focaux Genre et Groupes Vulnérables Le renforcement des capacités des points focaux « Genre et Groupes Vulnérables » a été bouclé avec la dernière session de formation à Bouar. - Quarante (40) policiers et gendarmes, dont 3 femmes, des unités de Bouar et ses environs ont bénéficié de la 5e et dernière session de formation des Points Focaux « Genre et Groupes Vulnérables » tenue à Bouar du 23 janvier au 02 février 2017. - Les points focaux disposent normalement des capacités requises en matière de techniques d'accueil et d'enquête sur

Composant	Résultats	Produits 2015	Produits 2016	Produits attendus 2017	Produits livrés 2017
Sécurité		Gendarmerie ; • Promouvoir l'éthique et la déontologie au sein des forces de sécurité intérieure ; • Soutenir les écoles de Police et de Gendarmerie dans la formation initiale et continue ; • Favoriser l'émergence d'une école intégrée de commandement des FSI.	Produit 3.3 • Appuyer le programme de vetting et renforcer les inspections de la Police et la Gendarmerie • Promouvoir l'éthique et la déontologie au sein des forces de sécurité intérieure • Soutenir les écoles de Police et de Gendarmerie dans la formation initiale et continue • Favoriser l'émergence d'une école intégrée de commandement des FSI	Renforcement des capacités de la Police et de la Gendarmerie pour une meilleure gestion des opérations de maintien de l'ordre et les interventions dans les milieux dangereux Modernisation des services de gestion des RH de la police et de la gendarmerie Produit 3.3 Appui à la promotion de l'éthique et la déontologie ; renforcement du contrôle au sein des forces de sécurité intérieure Soutien à l'école de Police dans la formation initiale et continue Soutien à l'émergence d'une école intégrée de commandement des FSI	les violences faites aux groupes vulnérables Garage de maintenance des véhicules • La procédure d'achat des matériels continue : la totalité des outils et consommables des ateliers a pratiquement été réceptionnée. La réception des grands outils stationnaires reste à finaliser. • Les techniciens du garage (20 policiers et 20 gendarmes) ont été identifiés et l'institution de formation sélectionnée. Finalisation du processus de choix des entreprises pour l'achat des uniformes de la Police et de la Gendarmerie • La sélection des entreprises pour l'achat des uniformes de la Police et de la Gendarmerie a été finalisée. • Un rapport sur la qualité et la conformité des échantillons a été produit. • Les échantillons définitifs sont choisis et transmis pour la production des 2500 uniformes pour la Gendarmerie et 2000 uniformes pour la police 3.3 - Centre de Commandement et de Coordination (CCC) - Préparation de l'installation des équipements de télécommunication pour relier les unités de police et de gendarmerie en provinces avec Bangui • Une équipe mixte de techniciens et d'ingénieurs du PNUD, de UNPOL, de la Police et de la Gendarmerie est créée pour préparer l'installation d'équipements de communication HF (de longue distance) • Les emplacements ont été choisis et les caractéristiques techniques pour les travaux de Génie Civil et des équipements de télécommunication et d'énergie solaire ont été établies • Les unités prioritaires pour les installations sont identifiées selon les conditions sécuritaires et la présence des effectifs. • Des visites de terrain pour vérification, échanges et suivi, ont été effectuées au CCC, à la DGPC et à la DGGN, aux unités de Police et de Gendarmerie à Sibut (17 février), Bouar (1er au 3 mars) et Bossembele (4 mars). - Equiper et renforcer les unités de la Police et de la Gendarmerie • Les plans du Commissariat Central ont été établis et l'entreprise qui effectuera les travaux a été identifiée après un processus compétitif suite à un appel d'offre. • Les besoins en équipements de la DSP et de la Brigade de Gendarmerie de M'Poko-Bac ont été identifiés • Les besoins en fourniture de bureau et en machine à écrire à été identifié et les caractéristiques techniques développées. • Les caractéristiques techniques de malles et équipements PTS ont été développés et un appel d'offre a été lancé. - Gestion des Ressources Humaines - Finalisation et signature de l'Arrêté interministériel portant création du comité de vérification des effectifs de la Police et de la Gendarmerie • Un Comité de vérification des effectifs de la police et de la gendarmerie nationale est créé par un Arrêté interministériel (MISPAT et Défense) N°299 du 23 mars 2017. • Le Comité mixte va aider à remédier aux dysfonctionnements dans la gestion du personnel, clarifier le statut des agents par rapport à leur situation administrative et leur position dans les violations graves des droits de l'homme - Reconstitution des dossiers du personnel de la police et de la gendarmerie • Au niveau de la Police, 1476 dossiers sont enregistrés, 1478 dossiers classés dans les chemises à sangles et 1326 dossiers ont fait l'objet de fusion avec les archives. • Au niveau de la Gendarmerie, 2017 dossiers ont été enregistrés et 1893 dossiers classés dans les chemises à sangles et 1365 dossiers ont fait l'objet de fusion avec les archives. • Le cahier de charge du logiciel de gestion des ressources humaines à la police et à la gendarmerie est en cours de finalisation. Ce logiciel utilisera la base de données créé par le PNUD et UNPOL et sera déployé en collaboration avec le projet RESEJEP qui installeront le matériel et réseau informatiques. 3.3 Appui aux inspections de la police et de la gendarmerie • Le matériel et équipements bureautiques et informatiques ont été identifiés et sont en cours d'acquisition. • Un programme de contrôle et d'inspection des unités à Bangui et à l'intérieur du pays est en cours de développement. - Appui à l'Ecole de Police • La deuxième phase de réhabilitation (l'administration et l'élévation de la clôture) a été finalisée. • Les plans de la troisième phase de la réhabilitation (dortoirs, cuisine et réfectoire) ont été préparés et l'entreprise identifiée après un processus compétitif. Les travaux seront lancés au courant du mois de mai. • Le matériel et équipements bureautiques et informatiques pour l'administration et le matériel pédagogique pour les classe des cours ont été identifiés et sont en cours d'acquisition. - Appui à l'Ecole de Gendarmerie • Les plans de la première phase de la réhabilitation (administration, dortoirs, cuisine, réfectoire, 3 classes de cours, infirmerie, toilettes et douches) ont été préparés et un appel d'offre est en cours. Les travaux seront lancés à la fin du deuxième trimestre • Le matériel et équipements bureautiques et informatiques pour l'administration et le matériel pédagogique pour les classe des cours ont été identifiés et sont en cours d'acquisition. - Ecole Supérieure des Forces des Sécurité Intérieure • Le projet de décret pour la création de l'école a été finalisé ainsi que le rapport des travaux du groupe de travail et l'exposé de motifs. Le projet est déposé à la signature du Ministre de l'Intérieur et du Président de la République. • Le bâtiment de l'école supérieure a été finalisé et l'amphithéâtre réhabilité. • Le matériel et équipements bureautiques et informatiques pour l'administration et le matériel pédagogique ont été identifiés et sont en cours d'acquisition.
	4. Le monitoring des cas de violences basées sur le genre et le sexe est effectué et les victimes de VBGS reçoivent une assistance.	• Appui à l'élaboration et à l'opérationnalisation des mécanismes de prise en charge holistique des victimes de VBGS ; • Renforcement de la sensibilisation et de l'éducation des populations sur les VBGS (campagnes conjointes, émissions radio, microprogrammes, vulgarisation des instruments internationaux et nationaux, opérationnalisation du réseau des journalistes etc.). • Appui aux associations de la société civile pour faire le monitoring et produire des rapports • Formation des acteurs de la société civile (parajuristes et sur l'accompagnement des victimes) ; • Appui aux associations de la société civile pour fournir une assistance psychosociale, juridique et judiciaire aux victimes de VBGS • Appui au renforcement des capacités des acteurs de la police/gendarmerie et	Produit 4.1 • Appui à l'élaboration et à l'opérationnalisation des mécanismes de prise en charge holistique des victimes de VBGS • Renforcement de la sensibilisation et de l'éducation des populations sur les VBGS (campagnes conjointes, émissions radio, microprogrammes, vulgarisation des instruments internationaux et nationaux, opérationnalisation du réseau des journalistes etc.) Produit 4.2 • Appui aux associations de la société civile pour faire le monitoring et produire des rapports • Formation des acteurs de la société civile (parajuristes et sur l'accompagnement des victimes) • Appui aux associations de la société civile pour fournir une assistance psychosociale,	Produit 4.1 Appui à la finalisation des documents sur les mécanismes de prise en charge holistique des victimes de VBGS Appui à la vulgarisation des instruments juridiques nationaux et internationaux sur la prévention et la répression des VBGS Appui à la mise en place et la formation de 120 membres des comités locaux de lutte contre les VSBG Sensibilisations sur les violences basées sur le genre (développement des outils, sensibilisations de masse...) Produit 4.2 Formation de 30 membres des associations de la société civile en monitoring des VSBG Appui aux Organisations de la société civile dans l'accompagnement psychosociale, juridique et judiciaire des victimes de VSBG, y compris pour les sessions criminelles	4.1 Vulgarisation des instruments juridiques nationaux et internationaux pour la prévention et la répression des VBGS : • Trois ateliers ont été réalisés du 23 Mars au 11 Avril 2017 dans les villes de Bangui (23 et 24 mars), Bimbo (31 mars) et Bégoua (11 Avril 2017). • 120 participants dont 53 femmes, ont bénéficié d'un renforcement des connaissances et de compréhension des textes juridiques de protection des droits humains ainsi que des voies et moyens d'accès des victimes à la justice. • Les participants constitués des travailleurs sociaux, des acteurs judiciaires, leaders communautaires et religieux, leaders des organisations de la société civile (femmes et jeunes) et Autorités Administratives locales ont été ciblés selon leurs positions et qualités au sein de la population et des OSC Renforcement des mécanismes de prise en charge et d'accès à la justice des victimes et survivantes des VBGS • Un Comité de lecture a été mis en place et a réalisé deux sessions de revue des documents de consultants portant proposition et plans d'action au titre des mécanismes de prise en charge. Les recommandations définitives du Comité sont attendues par le cabinet du Ministre des Affaires Sociales 4.2 Accompagnement judiciaire des victimes (y compris pour la session criminelle)

Composant	Résultats	Produits 2015	Produits 2016	Produits attendus 2017	Produits livrés 2017
lutte contre les violences basées sur le genre et le sexe		de la justice (formation des policiers et gendarmes de Bangui sur les notions de base des VBGS, des OPJ en techniques d'investigation, des magistrats en gestion des affaires de VBGS) ; • Formation des médecins en médecine légale ; • Appui à la création des GENDER DESK à la police et à la gendarmerie ; • Appui à l'élaboration des modules nationaux de formation des magistrats ; • Appui à la mise en place de l'unité mixte d'intervention et de répression des violences faites aux femmes et aux enfants.	juridique et judiciaire aux victimes de VBGS Produit 4.3 • Appui au renforcement des capacités des acteurs de la police/gendarmerie et de la justice (formation des policiers et gendarmes de Bangui sur les notions de base des VBGS, des OPJ en techniques d'investigation, des magistrats en gestion des affaires de VBGS) • Formation des médecins en médecine légale • Appui à la création des gender desk à la police et à la gendarmerie • Appui à l'élaboration des modules nationaux de formation des magistrats • Appui à la mise en place de l'unité mixte d'intervention et de répression des violences faites aux femmes et aux enfants	Appui aux activités du comité points focaux VBG justice Produit 4.3 Production et distribution du guide de gestion de l'UMIRR et de l'arrêté interministériel révisé Production et distribution du guide opérationnel pour la poursuite des cas de VS&VBG Formation sur le guide opérationnel pour les éléments de l'UMIRR, les Gender Desk et les points focaux genre des Commissariats et Brigades Appui au Coaching des OPJ sur les enquêtes en matière de violences sexuelles liées au conflit Formation des éléments du service de prévention, alerte et intervention en techniques d'intervention judiciaire et de police communautaire Acquisition des matériels pour les enquêtes (dont les valise PTS) Appui à la tenue des réunions de coordination sur l'UMIRR	Assistance aux victimes de VBGS Le renforcement des capacités des acteurs sur l'expertise médico-légale en matière de violences sexuelles liées au conflit a été amorcé. Trente-quatre (34) personnes (13 Femmes et 21 Hommes) ont bénéficié de la formation sur l'expertise médico-légale en matière de violences sexuelles liées au conflit, réalisée du 02 au 04 février 2017 à Bangui avec l'Institution spécialisée Physician for Human Rights (PHR). 4.3Cadre de concertation d'appui à l'opérationnalisation de l'UMIRR Les acteurs nationaux ont bénéficié d'un renforcement du niveau d'information, de connaissance et d'expérience pour la lutte contre les violences sexuelles et la protection des enfants. • Quinze 15 cadres représentants les Ministères de l'Intérieur, des Affaires Sociales, de la Santé, de la Justice, de la communication, l'UMIRR, le Barreau, la Société civile, le Parquet et le TGI ont effectué le voyage d'étude organisé à Goma, RD Congo du 25 au 31 janvier 2017, après une formation sur les techniques d'enquêtes et d'auditions Désignation du personnel Réhabilitation du bâtiment de l'UMIRR, Equipement de l'Unité
Securite et stabilisation Justice et sécurité communaut aire	5. Les conflits et l'insécurité dans les sites sensibles d'intervention sont progressivement gérés à travers des mécanismes de protection des droits et modes communautaires de règlement des litiges	• Mise en place d'un programme d'accès à la Justice avec une forte implication du Barreau; • Appuyer le rôle de la société civile et les chefs traditionnels dans le monitoring et la sensibilisation de la population contre les violations des DH, en partenariat avec les équipes mobiles de UNPOL. • Appuyer la définition des plans locaux de sécurité en lien avec le produit 3.1 ; • Dans le cadre du développement des comités locaux de sécurité, introduire un mécanisme de médiation des conflits. • Renforcement des capacités des autorités administratives et traditionnelles dans la gestion des conflits ; • Renforcer la communication sur le rôle des autorités administratives et traditionnelles dans la gestion des conflits.	Repetition /Produit 5.1 • Mise en place d'un programme d'accès à la Justice avec une forte implication du Barreau • Appuyer le rôle de la société civile et les chefs traditionnels dans le monitoring et la sensibilisation de la population contre les violations des DH, en partenariat avec les équipes mobiles de UNPOL Produit 5.2 • Appuyer la définition des plans locaux de sécurité en lien avec le produit 3.1 • Dans le cadre du développement des comités locaux de sécurité, introduire un mécanisme de médiation des conflits Produit 5.3 • Renforcement des capacités des autorités administratives et traditionnelles dans la gestion des conflits • Renforcer la communication sur le rôle des autorités administratives et traditionnelles dans la gestion des conflits	Produit 5.1 -Mise en place et appui à 3 cliniques juridiques -Accompagnement judiciaire avec le Bareau -Accompagnement aux OSC dans leurs activités de monitoring et de reporting des VDH et de sensibilisation. (VDH par les FSI et les acteurs communautaires) Produit 5.2 Encadrement des acteurs de justice informelle et des modes alternatif de règlement des conflits (MARC) -Activité de recherche-action (partie 1: étude courte, cartographie des acteurs et partie 2: élaboration guide pratique des acteurs de justice informelle) -4 sessions de formation des acteurs de justice informelle sur le système de justice centrafricain et les MARC (Bangui et 3 chefs-lieux en province: 2 secteur ouest et 1 secteur centre-est) -Appui à l'articulation au système de justice (espaces de rencontre avec les magistrats) dans 4 sites -Activités de sensibilisations pour le respect des DH par les acteurs commautaires dans 6 sites cibles Produit 5.3 -Renforcement des capacités des autorités municipales/préfecturale au règlement des conflits locaux (initiation au dialogue et techniques de médiation en lien avec l'initiative CLS) -Activités de communication sur le rôle des autorités locales dans le règlement des conflits en lien avec l'initiative CLS, les MARC, le respect des DH, et les autres activités communautaires	5.1.Cliniques Juridiques (CJ) Les populations bénéficient de l'information et de l'orientation juridique assurées par les cliniques juridiques de Bangui, M'Poko et Bria • A fin mars, 71 sensibilisations de proximité sont réalisées dans les huit (8) arrondissements de Bangui et Bimbo. Les séances ont touché 3717 personnes dont 751 hommes, 1328 femmes, 885 filles et 753 garçons. Harmonisation des outils des cliniques juridiques • Une trentaine de cadres et acteurs partenaires de la justice ont participé aux travaux en atelier sur l'harmonisation des outils de gestion, de communication et de rapportage des cliniques juridiques. Les ateliers tenus les 15 et 16 février ont été appuyés par le Projet et divers partenaires dont les ONG ABA et ASF et ont permis de finaliser une dizaine d'outils désormais utilisables par l'ensemble des cliniques juridiques. Appui au Barreau Centrafricain • Le processus d'élaboration de la stratégie nationale d'aide légale a été finalisé à l'issue des activités de restitution et de validation réalisées au cours de la 2e quinzaine du mois de février 5.2. Nil 5.3 Autorités locales, Gestion de conflits et CLS Activité d'encadrement de la justice coutumière et des modes de règlement des conflits • Soixante-cinq (65) acteurs clés et usagers de la justice ont bénéficié de la session de formation sur la justice coutumière et le système de justice centrafricain réalisée à Bouar du 1er au 05 mars 2017. Parmi les participants, il y avait les chefs de groupes, chefs de quartiers, acteurs religieux et membres des organisations de la société civile de la préfecture de Nana-Mambéré (Bouar et sous-préfectures de Baoro, Baboua, Abba). • Les acteurs clé de justice coutumière sont renforcés dans les modes alternatifs de règlement des conflits afin de faciliter l'accès à la justice des populations à travers des mécanismes locaux. • Des actions de suivi sont identifiées avec des possibilités d'appui au niveau local afin de promouvoir la justice coutumière en tant que fonction de relais et son articulation au système judiciaire du pays.

Annexe 5-A

Sommaires des entretiens et recommandations des intervenants

1	ENTRETIEN AVEC LE PRÉSIDENT DE LA COUR D'APPEL.....	2
2	RENCONTRE AVEC L'IGSJ (INSPECTION GÉNÉRALE SERVICE JUDICIAIRE, NOUVEL INSPECTEUR)	4
3	COMPTE RENDU D'ENTRETIEN AVEC LE DIRECTEUR GENERAL DE L'ENAM.....	6
4	COMPTE RENDU D'ENTRETIEN AVEC LE RESPONSABLE DE LA SECTION « AFFAIRES CIVILES » DE LA MINUSCA.....	7
5	COMPTE RENDU D'ENTRETIEN AVEC LE MAGISTRAT PRÉSIDENT DE LA COUR DE CASSATION.....	9
6	COMPTE RENDU D'ENTRETIEN AVEC DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ADMINISTRATION DES PÉNITENCIERS.....	11
7	COMPTE RENDU D'ENTRETIEN AVEC LA SECTION UNPOL/MINUSCA	12
8	ENTRETIEN AVEC LES RESPONSABLES DU VOLET SÉCURITÉ ET JUSTICE DE LA MINUSCA.....	14
9	ENTRETIEN AVEC LA RESPONSABLE DE LA CLINIQUE JUDICIAIRE ET PARTIE PRENANTE/PARTENAIRE OSC DU PCJS.....	15
10	ENTRETIEN AVEC LES ACTEURS DES PROJETS CONJOINTS SUR LA CPS AU NIVEAU DU PNUD ET DE LA MINUSCA.....	16
10.1	CONSTAT GÉNÉRAL	16
10.2	POINTS PARTICULIERS RELATIFS À LA COUR PÉNALE SPÉCIALE	16
11	RENCONTRE AVEC LE BAILLEUR PRINCIPAL DU PROJET.....	18
12	RENCONTRES AVEC LES OSC ET MÉDIAS.....	19

Année: 2015

ACTIVITÉ 1: Mise en place cadre stratégique.

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
consultance:	0	4202.01
couts de mise en œuvre:	17794	4083.41
Training, Workshop and conf.	12720	3708.95
total:	30514	11994.37

ACTIVITÉ 2: Protection personnes et groupes Vulné.

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
Consultance:	4000	0
couts de mise en œuvre:	321291.31	628982.01
Training, Workshop and conf:	10713	6777.31
total:	336004.31	635759.32

ACTIVITÉ 3: Police et Gendarmerie

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
Couts liés aux salaires:	0	71061.1
Consultance:	310000	0
couts de mise en œuvre:	636200	70968.62
Training, Workshop and Conf	60000	7162.24
total:	1006200	149191.96

ACTIVITÉ 5: Gest. Conflits et sécurité

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
Consultance (local et internat	45000	0
Couts de mise en œuvre:	21200	3130.19
training, Workshop and Conf.	-40000	0
total	26200	3130.19

Toute activités combinées	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd ratio	Déboursement Total sur Budget prévu en %
Liés aux Salaire	0	71061.1	n/a
Consultance	359000	75263.11	21%
Couts de mise en œuvre	996485.31	707164.23	71%
Training, Workshop and Conf	43433	17648.5	41%
TOTAL	1398918.31	871136.94	62%

Année: 2016

ACTIVITÉ 1: Mise en place cadre stratégique.

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
consultance (int'l et locale):	0	20042.05
couts de mise en œuvre:	0	53468.22
Training, Workshop and conf.	0	9587.01
total:	0	83097.28

ACTIVITÉ 2: Protection personnes et groupes Vulné.

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
Consultance:	57000	81961.3
couts de mise en œuvre:	1062033	1197287.93
Couts liés aux Salaires	0	1631
Training, Workshop and conf.	39000	10522.09
total:	1158033	1291402.32

ACTIVITÉ 3: Police et Gendarmerie

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
Couts liés aux salaires:	0	3852
Consultance:	66050	52858.56
couts de mise en œuvre:	1391136	1519761.92
Training, Workshop and Conf	81600	32942.39
total:	1538786	1609414.87

ACTIVITÉ 5: Gest. Conflits et sécurité

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
couts liés aux Salaires	0	265195.15
Consultance (local et internat	6000	27630
Couts de mise en œuvre:	567256	88568.13
training, Workshop and Conf.	29900	11307.86
total	603156	392701.14

Toute activités combinées	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)	ratio
			Déboursement Total sur Budget prévu en %
Liés aux Salaire	0	270678.15	n/a
Consultance	129050	182491.91	141%
Couts de mise en œuvre	3020425	2859086.2	95%
Training, Workshop and Conf	150500	64359.35	43%
TOTAL	3299975	3376615.61	102%

Année: 2017

ACTIVITÉ 1: Mise en place cadre stratégique.

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
couts liés aux salaire	20000	31630.37
consultance (int'l et locale)	20000	17891.28
couts de mise en œuvre:	210000	162575.11
Training, Workshop and co	30000	17342.42
total:	280000	229439.18

ACTIVITÉ 2: Protection personnes et goupes Vulné.

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
Consultance:	80000	91075
couts de mise en œuvre:	617000	577797.23
Couts liés aux Salaires	0	0
Training, Workshop and co	70000	74910.43
total:	767000	743782.66

ACTIVITÉ 3: Police et Gendarmerie

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
Couts liés aux salaires:	0	0
Consultance:	0	22400
couts de mise en œuvre:	1914937	1117835.9
Training, Workshop and Cc	5000	3608.86
total:	1919937	1143844.76

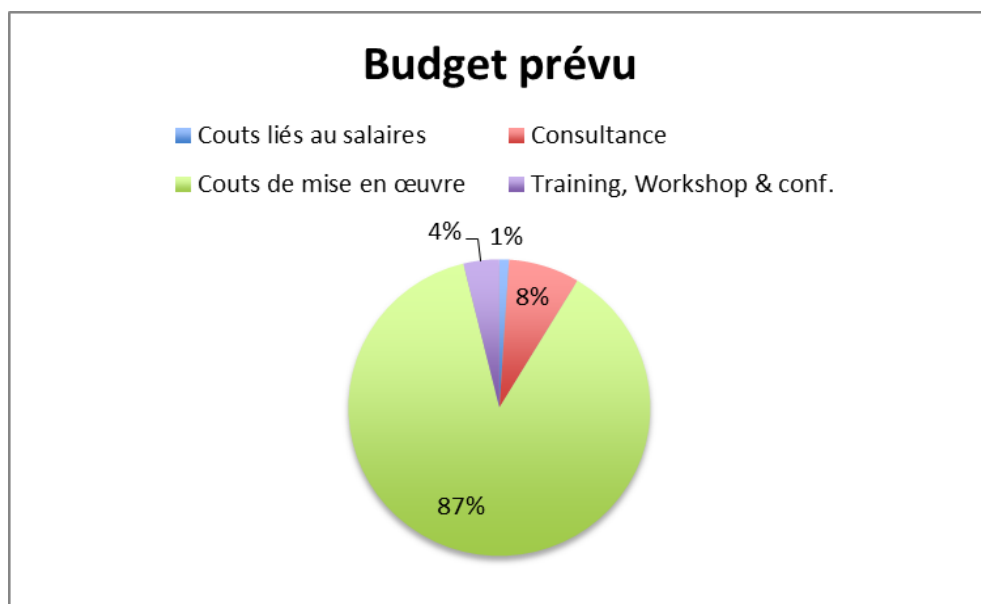
ACTIVITÉ 5: Gest. Conflits et sécurité

	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)
couts liés aux Salaires	60000	40812.95
Consultance (local et interr	5000	16933.3
Couts de mise en œuvre:	49000	36752.92
training, Workshop and Co	0	2193.21
total	114000	96692.38

Toute activités combinées	Budget prévu (\$ usd)	Déboursement total (\$ usd)	ratio Déboursement Total sur Budget prévu en %
Liés aux Salaire	80000	72443.32	91%
Consultance	105000	148299.58	141%
Couts de mise en œuvre	2790937	1894961.16	68%
Training, Workshop and Cc	105000	98054.92	93%
TOTAL	3080937	2213758.98	72%

2015, 2016 et 2017 combiné

	Budget prévu	Déboursement totaux	Ratio des déboursement totaux sur le Budget prévu en %
Couts liés au salaires	80,000.00	414,182.57	518%
Consultance	593,050.00	406,054.60	68%
Couts de mise en œuvre	6,807,847.31	5,461,211.59	80%
Training, Workshop & conf.	298,933.00	180,062.77	60%
Total	7,779,830.31	6,461,511.53	83%



Annexe 7 :

Cost Norms and Local inclusion of experts and resources

PROJECT COST NORM

Proposed for the Project

1. Workshop organization costs

We propose to use the following costs norm based on survey of the market cost. The total maximum cost will also be consequent with the Government of Ethiopia Guidelines.

The following guidelines/examples can be used where applicable, along with rates described in previous paragraphs:

CATEGORY OF EXPENSES	RATES OF PAYMENT
Stationary materials: photocopies, bindings, documentation	Actual costs, receipts required. Recommended ranges depending on items and number of those as per the market rate: 50Birr – 100 Birr/person
Workshop/Meeting room rental cost Full board package deals -	Actual costs (if cannot be provided by project counterpart) Recommended ranges as per the market rate: - 2 Star Hotel: 350Birr/person/day - 3 Star Hotel: Full day 428Birr; Half day 367Birr/person/day - 4 Star Hotel: Full day 499Birr; Half day 449Birr/person/day - 5 Star Hotel: 999Birr/person/Day The above price includes: Meeting hall cost, two refreshments, 2 tea/coffee brakes and 1 Lunch including Conference Materials; LCD Projector, Flip Chart stand and paper, White Screen, Wireless Internet, and stationary materials High level meeting: Rates may be increased for exceptional circumstances with justification of IP and approval of PFM.
Meeting room set up	Recommended ranges as per the market rate: - Meeting room set up: 1,500 – 2,500 Birr/course/activity. - Banner/s up to 3,500 - Backdrop: The price varies depending on the size Backdrop/banner is not necessary for every training, workshop. Depending on each event, budget for room decoration to backdrop can be approved on a case by case basis on actual cost.
Equipment rental	Based on actual cost

CATEGORY OF EXPENSES	RATES OF PAYMENT
Lunch/Dinner ordered at hotel. In this case, no per-diem in cash will be paid for that meal.	- Set Menu, AL cater and Buffet: 250-280 Birr/person This cost applies only when the meeting arrangement doesn't include Lunch/Dinner or when a meeting organized over lunch/dinner.
Helpers (break services, overhead projector, etc.,) This applies when we are not using a conference coordinator	100 birr/day/helper for preparing tea, coffee breaks, set up meeting room, etc. 200 birr/day or 100birr/per half day for technician (projector, equipment technicians, etc.) Helper and IT technicians can be paid when using counterpart meeting room only. When renting meeting room at the hotel, the cost for helper and IT technicians will always be included in the rent.
Stationery	40 birr/participant or actual cost when using counterpart meeting room only. When renting meeting room at the hotel, the cost for stationary materials is always included in the rent.
Refreshments	60 birr/participant or actual cost when using counterpart meeting room only. When renting meeting room at the hotel, the cost for refreshment is always included in the rent.
Travel costs/M meal Allowance	As per Article 6 – per-diem

Budget for each training, workshop must be approved by the Director, Project in advance.

1.2. Interpretation Services Rate

Interpretation Rates (in USD payable in Birr)		
Level	Rate	Applied to Project (based on market rate)
Simultaneous/ Non-Simultaneous		
Daily	373.5 USD /person	747.50 NET (for 2 persons working in pair or per cabin). This rate is only applied for very complex and specialized topics .

Half Day	230 USD /person	460 NET (for 2 persons working in pair or per cabin) Normally, they charge more than 50% of the daily fee if they are hired only ½ day).
Greater or equal to 3Hour (<=3hrs)	57.50 USD /person	115 NET (for 2 persons working in pair or per cabin)
Interpretation equipment rental plus Technicians	6USD/ equipment	The rent for interpretation equipment is the same for half day and full day

(*) Interpretation Services Rate is paid irrespective of the number of Persons providing the service. The rates may be increased by 20% for exceptional circumstances (e.g. high level, complex circumstances) subject to availability of funds and approval of donor.

(*) All stated amount above is inclusive of all Taxes.

1.3 Translation Cost

Translation Rates (Gross rate in USD payable in Birr)	
English Language to Amharic or vice versa	- 40.25 USD per page of 350 words or per 5 slides of power points - 0,92 USD per word for Amharic to English - 0,115 USD per word for any other Language to English

(*) Rates may be increased by 15% for exceptional circumstances or because of legal complexity with justification of IP and approval of donor. (*) All stated amount above is inclusive of all Taxes.

2. National Consultants Rates

National Consultants Rates-Based on local market rates		
Scope of Service	Relevant Education and Work Experience	Remuneration (USD) payable in Birr
		Daily Maximum
Working on an assignment under the supervision of another person	University Degree plus 3 - 5 years' relevant full time experience	50 – 65 USD
Formulating or managing assignments requiring policy or technical research, analysis and formulation of advice, communication and/or writing.	University Degree plus –6 -10 years' relevant full time experience	114USD
Individually working or leading a small team of advisers/ supervising a team of technical or multi-sector advisers to formulate, organize and manage assignments requiring complex and specialized policy, technical research, analysis and formulation of advice, communication and/or writing.	A relevant Master degree plus 10-15 years of relevant full time working experience	150 USD
Leading a team entrusted with • formulating, organizing and managing assignments requiring very complex and/ or highly specialized policy or technical research, analysis, formulation of advice, communication and/or writing; and/or • conceiving, implementing, monitoring development programmes and/ or strategies of national scope or development policies	Minimum 15 years of relevant full time working experience, usually a relevant PhD degree	225 USD

The above rates for consultants are based on the practice of the various donor hire government organizations in Ethiopia such as, UNDP, UNICEF, etc. Before signing the contract with national consultants, the exact rate for each consultant will be submitted to the Donor by notification when requested. The package constituted by the Project to be submitted to Donor, upon demand, to justify the proposed rate for a National Consultant should include a proposed consultant's market rate as demonstrated by recent consulting contracts, with copies kept for reference.

Non-competitive selection of consultant will be justified based on particular expertise of selected expert.

Under the project, government officials who provide technical assistance for project activities will be paid at the relevant rate for Resource Persons if they are employed by Project partners. These persons will not be hired, directly or indirectly, as consultants if their offices are implementing partners of the project.

Project Partners: For the purposes of determining which government officials should be paid as Resource Persons rather than National Consultants, the following entities are identified as **project Partners:**

- Ministry of Mines, Petroleum and Natural Gas: Planning, Monitoring and Evaluation Directorate; Human Resource Development and Management Directorate; Women and Youth Affairs Directorate; Change Management Directorate; Legal Affairs Directorate; Research and Development Directorate; Mineral Marketing and Value Chain Directorate; MOMPNG PMU members, Task Force and technical group members' that are officials of MoMPNG including those of GSE.
- Geological Survey of Ethiopia (GSE)
- Selected Participating Regions and related units link to Project

All other government ministries and departments will be treated as non-project partners and their staff will be eligible to be paid as National Consultants under the project if they meet the required criteria as per below:

Criteria for determining and demonstrating consultant status:

1. The topics that the consultant works on must be relevant with project objectives and should address specific questions set by partners or project and link to the programmed work agenda.
2. The Consultant is expected to prepare a detailed, well-done and finalized document/deliverable/report link to partners, Project objectives and needs.
3. Consultant must demonstrate that he has been freed by his/her unit to engage work as consultant or demonstrate that he/she has time to do the work outside of regular work periods (after work hours, nights, weekends, holidays). Consultant must provide specific statement to that effect if he/she has a regular work in government.
4. In the work produced there is consolidated information from different sources, not only act as a presenter/speaker but also review the work of others and prepare a final report that is useful to the project and partners.
5. The topics/work that the consultant has engaged should be new and should not be copied from other available materials.
6. Deadline to submit CV and TOR to the project office is 10 days before the starting date of activities in order to have enough time for reviewing and to get approval from project and or donor, when requested.
7. The project needs to review CV, TORs and discuss with consultants about their assigned work before the activities.
8. Consultant will enter into contract directly with the project prior to initiating their work
9. The project will supervise work engaged by Consultant and provide assistance, in collaboration with partners, to ensure delivery of quality work.

10. The work of consultant needs to be post-evaluated by the project and relevant partners.

For reference, UNDP and various donors often hire government officials as National Consultants for engagements greater than five days. Under five days of work the Project would pay a Resource Person fee.

If a person (Project partner or non-Project partner) is involved in the activity/workshop as a SPEAKER only, then no consultant rate can be applied (in this case, resource person rate for speaker will be applied).

3. Resource Person Rates with Task Description Summary associated with deliverables (where applicable)

As per Project guidelines: “Resource persons are any individuals who are required to prepare resource materials and/or facilitation/organization and/or provide technical/intellectual inputs etc. to training and workshop events”.

Project partner’s contribution in activities will always be required. Resource person rates will be applied Project partner only **in case of clearly demonstrated work requested that is over and beyond normal duties.**

Resource Person Daily Gross Rates (Birr)	
1. Very senior experts with more than 15 years of experiences	1,800/Birr
2. Senior experts with more than 10 years of experiences	1,500/Birr
3. Intermediate experts with more than five up to 10 years of experiences	1,300/Birr

Criteria for resource person:

1. Work as a presenter/speaker/facilitator, etc. of events.
2. Prepare resource materials and or technical inputs to training/activity and workshop events.

Justification package for resource person:

- Task description sheet based on Project template (Short TOR)
- Deliverables
- Evaluation of deliverables based on the Project assessment and evaluation before payment

Note:

- 1-3 days for preparation of workshop materials depending on level of effort requested, details of contents
- 1 day for each day of attendance
- Total number of engaged days will not exceed 5 days as per Project cost norm unless justified by duration of activities.
- In all cases, deliverables produced for activities are required to be attached to the payment request.

4. Resource Person Rates for Organizational Support of Workshops and Events:

Logistical and Coordination functions to support preparation of activities	800 Birr/day
--	--------------

- ½ day workshop: up to 2 days' maximum can be granted per person.
- 1-day workshop: up to 3 days' maximum can be granted per person.
- 1.5-day workshop: up to 4 days can be granted per person.
- 2 days or more workshops: up to 5 days can be granted per person.
- The rate can be adjusted for each activity based on special complexity, numbers of speakers/consultants/participants that needs more logistic needs but in all cases, **the number of resource persons for organization support for an event is not to exceed more than 2 persons and more than 5 days/person/Project cost norm and needs to be approved by PFM.**

In every case the partner contribution in kind(meeting room, vehicles, etc.) or in terms human resources will have to be stated and mentioned in the activity funding request

5. Per Diem

Per diem rate for Government appointed officials at the federal and regional levels shall be applied the government per-diem rate formulated by the Ministry of Public Service and Human Resource Development effected since August 9, 2013. Payment for government appointed officials will be applied based on the following calculations: 10% for Breakfast, 25%for Lunch, 25% for Dinner and 40% for Hotel Accommodations.

The hotel accommodation shares of 40% per-diem rate for Highest and Higher Level Officials should be reimbursed at Regional Capital cities, town city administrations and zonal cities upon the submitted receipt.

The per-diem rate at woreda towns has included the hotel room payment, thus there is no deduction as well as repayment for hotel room at Woreda town level.

The government appointed officials stated in this manual are referring to only Highest and Higher Level Officials at both federal and regional level but not middle level officials and regional council members. The Civil servant per-diem rate will also apply for the middle level officials and regional council members.

5.1. Per diem rate in Birr for Government appointed Officials at Regional cities and two-cities administration

Name of Major Cities	Highest Level Officials	Higher Level Officials
Addis Ababa/ Finfinie	755 Birr	575Birr
Mekelie	650Birr	515Birr
Semera	575Birr	535Birr
Bahir Dar	690Birr	576Birr
Jigiga	595Birr	515Burr
Assosa	500Birr	430Birr
Hawassa	705Birr	590Birr
Gambella	565Birr	450Birr
Harar	610Birr	480Birr
Dire Dawa	685Birr	540Birr

5.2. Per-diem rate in birr for Government appointed Officials, Regional Zones cities

Name of Regions	Name of Cities	Highest Level Officials	Higher Level Officials
Tigray	Maychew,Adigrat, Setitumera,Axume, Endeseiassie	501 Birr	420Birr
Afar	Awash Scbat	550Birr	420 Birr
	Abe Ala	490 Birr	395 Birr
	Aysaita	370 Birr	330 Birr
	Gulina	385 Birr	345 Birr
	Dalfagie	350 Birr	310 Birr
Amhara	Funote Selam	490 Birr	385 Birr
	Lalibella	665 Birr	525 Birr
	Debre Markos	420 Birr	360 Birr
	Debre Tabor	400 Birr	340 Birr
	Woldia	435 Birr	355 Birr
	Debre Berhan	430 Birr	370 Birr
	Dessie	520 Birr	438 Birr
	Gonder	715 Birr	515 Birr
	Kemisie	380 Birr	330 Birr
	Enjibara	395 Birr	335 Birr
	Kombolcha	588 Birr	435 Birr

	Seqota	380 Birr	330 Birr
Oromia	Adama	720Birr	595Birr
	Debre Zeyt (Bishoftu)	400Birr	340Birr
	Shashemenie, Negeli	450Birr	380Birr
	Chiro, Nekemt, Yabicilo, Ambo	565Birr	425Birr
	Assela, Robie, Fiche	510Birr	410Birr
	Gimbi, Jimma, Metu, Woliso, Shambu	535Birr	450Birr
	Dembidollo	535Birr	450Birr
Somali	Keberidehr, Waredie, Filtu	370Birr	450Birr
	Shinelie, Argelie, Fik	370Birr	325Birr
Benishangul Gumuz	Melekel, Mandura, Kamashi	355Birr	325Birr
SNNPR	Wolketie	530Birr	420Birr
	Hossana, Sodo, Arba Minche, Dila	405Birr	355Birr
	Bonga, Mizan, Daleeha, Jinka, Gumaydie, Werabic, Mashi, Tereha	370Birr	320Birr
Gambella	Agenewa, Nuwer, Ngenganeg, Mejenge, Macti, Etang special wereda	400Birr	345Birr

5.3. Per-diem rate for government appointed Officials in two categories Woreda and Towns

Name of Woredas	Name of Towns	For both Highest and Higher Level Officials
Tigray	Wekiro, Abiyeadi, Almamata, Shiraro, Korem, Adwa	326Birr
	Afla, Raya Athebo and other woredas	318Birr
Afar	Category 1	338Birr
	Category 2	342Birr
Amhara	Category 1	326Birr
	Category 2	224Birr
Oromia	Category 1	342Birr
	Category 2	198Birr
Somalia	For all woreda and Towns	250Birr
Benishangul Gumuz	Category 1	300Birr
SNNPR	Category 2	214Birr
	Category 1	342Birr
Gambella	Category 2	214Birr
	Category 1	282Birr
	Category 2	202Birr

5.4. Meal allowance per day (no receipts required). – As per the Government of Ethiopia rules

and guideline.

Area	Breakfast	Lunch	Dinner	Incidentals*
Every where 2-4 star hotels	Birr 100-160	Birr 230-350	Birr 230-420	Birr 50

(*Incidentals will be paid for those participants stay overnight)

5.5. Per-diem for Civil Servant and Government workers

Category	Per-diem Rate as per the Government of Ethiopia rate
Civil Servants/ Government worker	300 Birr per-diem (If the event takes place in Regional and Zonal capital cities)
	210 Birr per-diem (when event takes place in Woreda Towns, however, if the event is a the participants' city and out of his/her work compound on average above 2.5km radius, Daily Subsistence Allowance (DSA) shall not be paid rather, 100birr transportation allowance and 85 birr for covering cost, if not covered by the organizers.
Community Members	100Birr (when they are mobilized for donor funded activities if and only if the event takes place outside of their Kebeles)
Full board accommodation	If the organizer of an event covers all expenses allowance shall not be paid for the days of the event, rather DSA shall be pad for only travel days before and after the event
Hardship Allowance	20 – 40% in addition to the applicable per-diem will be paid as per the government rules and regulations when a mission/workshop is organized in places identified as remote and hazardous by the government of Ethiopia

Note: Daily Subsisting Allowance (DSA) is provided *en-lieu* of per-diem

6. Hotel or other Commercial accommodation maximums (with receipts):

For training, workshops (equivalent to 2-3 star hotels).

Addis	Major regional cities	Small regional cities	Other cities/provinces
	TBD	TBD	

Birr 1,980/night	Birr 1,320/night	Birr 1,000/night	Birr 750/night

(*) The hotel rate will be approved based on the actual hotel and activities needs.

(*) When the accommodation includes breakfast the breakfast per-diem will be deducted

7. Transportation Allowance

Travel cost will be reimbursed as follows:

- An official receipt based on the price and the actual amount set out based on the transport published rates.
- An official receipt of transport service provided by an official recognized private share transport companies.
- If the participant use office vehicle/ private vehicle, an official receipt based on the following calculation: the number of kilometers from a participant's duty station/ house to the location of the event (round trip) divided by 5-7 km/ litter and multiplied by existing market price of a litter.
- If the participant use air transport, an official air ticket price should be provided and the participants shall be paid maximum of up to 200birr for covering taxi expenses for single trip and up to 400bir for round trip.

8. Cost of Kilometer for use of Private vehicles for participants from other provinces, communes

Private vehicle	5-7 Birr/km
Meter Taxi	20Birr/km

This cost is to cover for distance from 30km and below. For distance from 30km above, please use public transportation like train, bus, car rental, etc...

9. Taxi

The recommended ranges for taxis (based on actual costs of the Project). Taxi cost could be changed from time to time according to the market price. Receipt is required.

Contract Taxi Route	Rate (Birr/trip)
Addis – Airport or vice versa	320– 420

Regional center cities to Airport	100-150
Smaller cities to Airport	50-90
Information to be filled using Gov. list	
Public Transportations	Birr/Km
Minibus Taxi	1.50/Km
Bus	0.60/Km
Train	2.5/ shorter trip – 7birr/ Long trip (No limitation/km)

Note: The transportation cost for other areas will be decided based on the actual cost. Public transportation use will not be encouraged as it is not available at anytime and time taking.

All taxi charge valued over 300 Birr/trip requires official tax receipts. In case, the travellers submit the non-tax receipts, Birr will pay a maximum at the rate of 300Birr/trip.

FORM O – 1 TASK DESCRIPTION FOR RESOURCE PERSON

Project Name

TASK DESCRIPTION FOR RESOURCE PERSON

1. RESOURCE PERSON'S INFORMATION

Name of Resource Person:			
Institution:		Telephone:	
PIT code:		Email:	

2. Relevant Qualification and Experiences:

3. Period of Contribution:

4. Summary Scope of Work:

5. Describe how this work is novel and beyond regular responsibilities or duties of the public officer requested for input:

6. Deliverables: (If the resource person work as speaker, deliverables will be workshop materials, copies of speeches)

FORM O – 2 TERMS OF REFERENCE FOR CONSULTANT

Project name

TERMS OF REFERENCE

(Name of Assignment Linked to the Output/WBS)

1. Consultant Information

Full Name of Consultant:			
Address:		Home Address:	
Tel:		Email:	
PIT Code:		Gross Rate:	

--	--	--	--

2. OVERVIEW OF THE PROJECT AND THE CONTEXT OF THE ASSIGNMENT

2.1 General information on the Project:

2.2 Context of the Project:

2.3 The context of the assignment:*(brief description of particular activity which includes the information set out in the scope of activity of the approved WP project activity and Logic Model outcomes/result it supports as set out in the approved WP project activity)*

3. Objectives of the Assignment *(as set out in under the approved WP project activity)*

4. Scope of Work *(set out the specifics under the approved project Outputs and activity in the WP)*

5. Mainstreaming Gender Equality Issues *(as set out in the project activity WP and in support to the Gender Equality Strategy of the Project)*

6. Duration of Work *(as set out in the project activity WP)*

7. Deliverables and expected results *(as set out in the project Activity WP and PMF of the project)*

8. Timelines and Work Monitoring *(where possible set out dates and details for each of the specific activities in item 3 above and who the consultant/employee will report to)*

9. Professional Expertise and Qualifications *(set out what is required-hopefully in line with the candidates' qualifications!)*

10. CV of Proposed Consultant *(attach CV for the proposed consultant)*

11. Other Notes *(All materials produced as a result of this activity are the property of the*

Project and donor, and shall not be reproduced without permission of both parties. Sharing and dissemination of information by Consultant must follow set rules and process in the Project — KMCS and requires specific permission before being made public or shared with third parties.

FORM O – 3 EVALUATION FORM FOR INDIVIDUAL CONSULTANCY

EVALUATION FORM FOR INDIVIDUAL CONSULTANCY SERVICE

Name of Consultant:

Service Contract No:

Name of Assignment:

Duration and start date:

WBS Number: WBS

No	Narrative Description	Evaluation	Note
1	The Consultant had sufficient professional qualification and knowledge in the technical field to fulfill the assignment	Yes/No	
2	The Consultant uses appropriate methodology and skills while undertaking the assignment	Yes/No	
3	The quality of expected outputs is achieved to the satisfaction of the Project and/or its partners	Yes/No	
4	Report is submitted on time, achieve reporting standards and over main points of the TOR	Yes/No	
5	Tasks completed successfully and on time	Yes/No	
6	Recommendations of use of Consultant in future activities	Yes/No	
Overall comments by Project: The consultant completed the task successfully and met the requirements of both partner and Project . S/he can be considered to be used as consultant in future activities of the project Overall comments by Ministry: 			

FORM O – 4 APPRAISAL FORM FOR INDIVIDUAL NATIONAL CONSULTANTS ENGAGED IN PROJECT

APPRAISAL FORM OF INDIVIDUAL NATIONAL CONSULTANTS ENGAGED IN the PROJECT

**Name of
Proposed
Consultant:**

**Name of
Assignment:
Duration and
expected start
date:**

2014-078 Ethiopia: Supporting the Ministry / **Name of Assignment to be Added**

No. of days, starting date: DD/MM/YYYY

WBS Number:

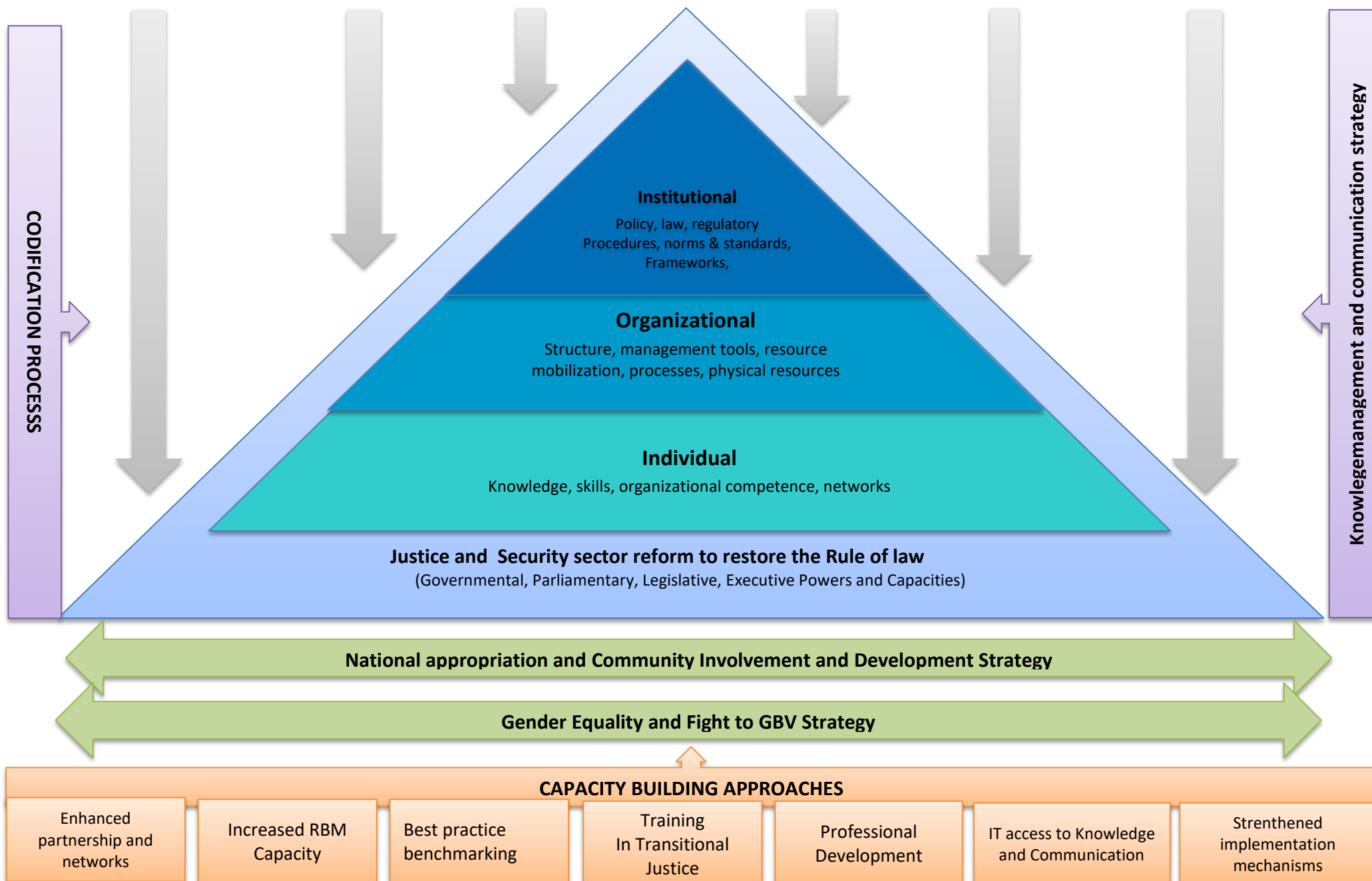
No	Review criteria	Narrative Description	Evaluation	
1	Eligibility	The Consultant is not working directly for Project Partners as described in approved in the Project Cost-Norms ¹	Yes/No	
2	Curriculum Vitae	The Consultant has provided an update CV demonstrating relevant professional qualification and expertise to the assignment	Yes/No	Years of Experience and Area of expertise to be stated here

¹ Note: Consultant, if a civil servant and/or government employee, must indicate precise timeline, specific periods the work will be conducted outside of Government work hours—Weekends, nights, statutory holiday, leave of absence without pay, etc.

3	Proposed Rate	The Consultant's proposed rate is compliant to the prevailing Ethiopian Government rates for Donor Cost-norms	Yes/No	
		The Consultant's proposed rate is exceeding prevailing Government rates for Donor Cost-norms	Yes/No	
4	The Consultant's historical professional rate	The Consultant has provided personal history of fee and contracts to justify for the proposed rate	Yes/No	Daily rate to be determined based on the year of experience
		The Consultant has shown evidence of historical fee to justify for the proposed rate	Yes/No	
5	Scope of work/TOR	The scope of works/technical requirement fit with qualification, experience and proposed methodology of the consultant	Yes/No	
		The Scope of works/TOR set out highly technical complicated tasks	Yes/No	
		The Scope of works/TOR is specific to the Consultant's expertise which is not widely available in the market	Yes/No	

6	Overall evaluation:	1. The reasons why Mr/Ms_____ was selected as a consultant for this activity: - He/She has _____ years of working experience in _____ areas, including _____, _____, _____ - He/She has conducted number of international consultancy and research projects, participated in the development of the Mining Sector or relevant specialised sector such as _____, _____ and _____. - He/She is currently working as _____. 2. The proposed daily rate for the consultant is \$_____ for the following reasons: - He/She has a Master/ PhD of _____ and _____ years of working experience relevant to the assigned work. - As per the TORs, he/she will work to formulate, organize and manage assignments requiring highly specialized technical research, analysis, formulation of advice and writing.
---	------------------------	--

INTERNALLY AND EXTERNALLY SUPPORTED NEEDS ASSESSMENTS FOR THE PCJS SECTOR OF INTERVENTIONS



TEMPLATE FOR WORKPLAN AND BUDGET DEVELOPMENT

For the Period of October 2016 to June 2017

No.	WBS	Description of Activity	Justification of activity	Scope of Work / Details of Activity	Method of delivery	Duration/ Timing	Location of Activity	Expected Result/Impact	Follow up and Sustainable Strategy	Estimated Budget	Project Officer in charge
1	1101.1	Assessment of administrative licencing procedures	Based on the recommendations by the diagnostic assesment study conducted by SUMM together with MoMPNG during the inception phase there isa need to propose the revision and review of existing directives based on international best practice. The lack of attractiveness for investments in the Ethiopian mining sector, and one of the main parameters configuring such low attraction is the low credibility and high risks linked to the entire licencing system.	Comparative review of existing licencing procedures will be done by MoMPNG licencing directorate and SUMM will facilitate access to best practices in licencing procedures from various countries.	Online access to licencing procedures from various countries with good track records in mining administration and organization of a workshop to present findings and proposed revisions in existing procedures.	Feb-April 2017	Addis Ababa	Improvement in the existing directives will be proposed based on best practices and will be ready for approval and application by MoMPNG and endorsed by regions	The access to international best practices on licencing procedures will enable MoMPNG to continuously improve its mining legislation.		
2	1101.2	Support for regular review, consolidation and revisions of administrative procedures	In order to attract more investment in the mining sector and create a conducive environment for contribution of the mining sector to the Ethiopian economy, there is a need for regular review, consolidation and revision of administrative procedures without compromising stability of the mining legal framework.	As part of the codification process, mapping of existing federal and regional mining administrative procedures will be mapped, reviewed, harmonized, consolidated and codified by the Mineral Licencing and Administration and Legal Affairs Directorates with the support of a SUMM-deployed international mining legal framework expert.	Mapping of existing Federal and regional licencing procedures. Deploying an International Mining Legal Framework Expert to support the process and share international leading practices. A workshop involving Federal and Regional officials.	Feb-April 2017	Addis Ababa	Improvement and harmonization of the legal framework for mining licencing and administration.	Improved legal framework ensuring continuous harmonization and compatibility of Federal and regional mining legal framework		
3	1102.1	Needs assessment of scientific equipment and software in regional and federal mining cadastre system.	In order to ensure value for money, a concrete needs assessment is to be conducted to identify and procure the right equipment in order to increase the effectiveness of the cadaster system	A detailed needs assesment will be conducted to determine the type and amount of equipment required to make the cadastre system fully operational at the federal and regional level. The needs assesment will be conducted by the MoMPNG and regional mining bureaus by involving the existing cadastre system supplier.	Existing equipment deployed for the existing mining cadasrer system will be mapped through field visits. Technological options which are sustainable and flexible which make the mining cadastre system fully operational and functional will be assessed.	Dec 2016-Feb 2017	Addis Ababa and regional capitals	Need assesments results which concretely identify the required computing, scientific equipment and software to improve mining licencing administration.	It is expected that regions will allocate resources to cover the cost of equipment required at zonal and woreda level.		
4	1102.2	Procurement and installation of required equipment and software.	The procurement, installation and effective use of the required equipment will enable the effective functioning of the cadastre system.	Existing equipment will be mapped against what is required to have an effective and operational cadastre system. Various technological options will be assessed to ensure value for money. The required training on operation and maintenance of the equipment will be defined. Detailed procurement documents will be prepared and the procurement process will be realized.	Required equipment and technology options will be listed by the specialist and procurement documents will be prepared.	Apr-17	Addis Ababa	Required equipment and technology with relevant operation and maintenance procedures developed.	In principle, an institution engaged the Mineral Rights Cadastre (MRC) responsible for collecting annual rental fees linked to mineral licenses, should not have trouble generating enough income to be economically sustainable as experience from other countries indicates.It is expected that mechanism will be in place as an available resource for MoMPNG and regional mining bureaus to replace procured equipment and software updates after the end of the project.		
5	1103.1	Needs assessment of hardware, software and service requirements for federal, regional, zonal and woreda offices.	The equipment listed under 1102 requires a reliable internet infrastructure, electric power supply and regular software updates. This was the challenge which hampered the existing cadaster system from functioning effectively.	The required bandwidth and continuous electric power back up needed will be defined.	The MoMPNG ICT Unit will define the required internet bandwidth for the cadastre system and other operations with Ethio Telecom.	Feb-17	Addis Ababa	Reliable internet infrastructure will be in place to facilitate the smooth functioning of the cadastre system.	It is expected that MoMPNG will allocate the required resources for the internet service after the end of the SUMM project.		

No.	WBS	Description of Activity	Justification of activity	Scope of Work / Details of Activity	Method of delivery	Duration/ Timing	Location of Activity	Expected Result/Impact	Follow up and Sustainable Strategy	Estimated Budget	Project Officer in charge
6	1103.2	Procurement, installation and contracting of required internet hardware and services.	The internet infrastructure upgrade needs to be realized for the functioning of the cadastre system and other knowledge management and website operations and communications.	Identifying the options available for the internet infrastructure upgrade from Ethio Telecom and entering into a contractual agreement. Procurement of identified power back up equipment.	Contract agreement with Ethio Telecom for stable internet service provision and developing the right technical specification for electric power supply back up and realize procurement	Apr-17	Addis Ababa	Reliable internet infrastructure will be in place to facilitate the smooth functioning of the cadastre system.	It is expected that MoMPNG will allocate the required resource for the internet service after the end of the SUMM project		
7	1103.1	Support for an assessment of organizational structures and processes.	The diagnostic assesement study indicates that the licensing activities are being developed by several "Licensing Units", which could be dependent on the Federal or the Regions, but they are not working in a coordinated way in order to apply homogeneously and uniformly the legislation, in spite of the joint exploitation of the computerized cadastre. Consequently, it is advisable to revise the present institutional organizational structure, (both, at federal and regional levels) upgrading the hierarchic level of the licensing activities.	Undertake an organizational assesement based on international leading practices and customized to the local context.	Develop ToR for assignment to undertake the assesement and identify international best practices using resource persons and consultants. Develop proposed Federal mining licensing and administration organizational structure and proposed model for regional mining bureaus.	March-May 2017	Addis Ababa	Revised organizational structure will be proposed for decision makers before the end of June 2017 to include it in next year's annual work plan for implementation.	MoMPNG will have the capacity to revise and update its organizational structure to ensure effective management and service delivery.		
9	1201.1	Specialized Induction training for new hires and existing personnel. (urgent activity to address newcomers)	In order to address the high turnover of staff the MoMPNG recruits new graduate from universitie with some experience. There is need for comprehensive induction package to have them full trained in processes and procedures.	Review existing induction training and develop a comprehensive induction package.	Use the Mineral Licensing and Administration and Human Resource Directorate representatives as resource persons to develop induction package.	Jan.-Feb 2017	Addis Ababa	An induction training package will be developed which will enable new recruits to deliver effectively.	Induction package will be continuously reviewed and updated by MoMPNG and shared with regions.		
11	1201.3	Technical training of selected staff in key topics.	The gap in practical experience and exposure and the high turnover of experienced staff from the MoMPNG has significantly affected the performance of the Ministry, the regions and specifically the Mineral Licensing and Administration Directorate.	Undertake a capacity gap assesement and define the type, length of training and persons to be trained and develop methods to continuously apply acquired skills and knowledge in the following areas: feasibility studies; resource, reserve and production estimation techniques; mining engineering.	Use The Mineral Licensing and Adminisrtation and Human Resource Directorates supported by an international expert to identify the type of training.	Apr.-June 2017	Addis Ababa	Type of training identified based on capacity gap assesement and institutionalization mechanism will be in place.	The trained experts will continuously apply the skill and knowledge they have acquired and provide technical backstopping to regions.		
12	1201.4	Training in negotiation and mediation techniques and methods linked to mineral licencing.	There is need to upgrade the negotiation and mediation capacity of MoMPNG to ensure contribution to increased fiscal revenue and income generation for local communities.	Undertake capacity gap assesement and define the type of training to be offered based on international experience.	Use the Mineral Licensing and Administration Directroate supported by a CIRDI international expert to identify the type of training.	Apr.-June 2017	Addis Ababa	Type of training identified based on capacity gap assesement and institutionalization mechanism will be in place.	The trained experts will continuously apply the skill and knowledge they have acquired and provide technical backstopping to regions.		
13	1202.1	Training in specific aspects that will include but is not limited to: exploration and financial monitoring and auditing related to mining.	There is critical gap at MoMPNG in analysing the feasibility studies submitted by companies and estimating the capital and operational expenditures needed to estimate fiscal revenue.	Undertake capacity gap assesement and define the type of training to be offered based on international experience.	Use the Mineral Licensing and Administration Directroate supported by a CIRDI international expert to identify the type of training.	Apr.-June 2017	Addis Ababa	The type of training identified based on capacity gap assesement and institutionalization mechanism will be in place.	The trained experts will continuously apply the skill and knowledge they have acquired and provide technical backstopping to regions.		

No.	WBS	Description of Activity	Justification of activity	Scope of Work / Details of Activity	Method of delivery	Duration/ Timing	Location of Activity	Expected Result/Impact	Follow up and Sustainable Strategy	Estimated Budget	Project Officer in charge
14	1203.1	Support for training and international networking and exposure of key personnel on policy, legal and regulatory frameworks in other sectors and jurisdictions.	MoMPNG needs to benchmark and customize international leading practices from countries with mining development history to enable it unleash the potential of the mining sector in a sustainable manner. This can materialize through purposive study missions and networking.	Develop detailed TOR and checklist to organize and use study missions and networking opportunities through CIRDI and other international networks. Study missions will focus on delivery of concrete results and institutionalization of acquired experience and knowledge by developing clear expected results and deliverables for these activities.	SUMM office and MoMPNG will jointly develop clear TOR and checklist and criteria for the selection of persons who will be involved in the study missions and their respective detailed tasks and deliverables. CIRDI will identify and select different jurisdictions based on the TOR and checklist and organize study missions and networking events with the selected institutions and countries to be visited.	March-May 2017	Addis Ababa and countries to be visited	Acquired experience and knowledge will be customized to local contexts and documented in action plans for implementation which will be developed by study mission participants.	Clear guidelines will be developed to institutionalize and apply the acquired experience and knowledge.		
15	1203.2	Support for internal consultation and review of gaps, needs and priorities.	Simplification of the licensing methodology in order to avoid unnecessary steps and increase transparency are the interventions recommended by the diagnostic assessment and this requires continuous consultation and review of gaps and inefficiencies in the mining licensing and administration process.	Detailed TOR and checklist will be developed to identify gaps through continuous consultation and feedback mechanisms.	The Mineral Licensing and Administration and Change Management Directorates will be used as resource persons to develop TOR and checklist supported by a CIRDI international expert.	May-June 2017	Addis Ababa	Internal consultation mechanism will be in place and continuously enriched by customer feedback	The existence of the internal consultation mechanism will enable MoMPNG to continuously improve its legal framework.		
16	2101.1	Organizational Assessment Study Integrating all technical and operational needs assessments.	MoMPNG and GSE were affected by serious capacity gaps because of staff turnover which resulted in hampering the Ministry in delivering on its GTPII targets. There is a need to have an indepth organizational assessment taking into account structure, systems and human resources and incorporating international leading practices.	Detailed TOR and checklist will be developed to identify international leading practices as part of a study mission as listed under 1203.1 A proposed organizational restructuring plan will be developed to be approved and implemented in next Ethiopian budget year starting from July 2017.	The Change Management, Planning, Monitoring and Evaluation and Human Resource Directorates to develop the TOR and checklist for the organizational assessment supported by an international expert to develop organizational assessment tools.	Feb-May 2017	Addis Ababa	Revised organizational structure will be presented and input integrated.	Capacity will be built at MoMPNG to continuously improve its organizational structure, systems and human resources.		
17	2101.3	Identification, establishment and support for activities of technical working groups through TORS.	In order to institutionalize SUMM support and build capacity at the MoMPNG and GSE there is need to create technical working groups who will implement activities in an innovative manner with the support of international experts.	Detailed TOR and checklist will be developed to enable the technical working groups to implement SUMM related activities in an effective and efficient manner and ensure the transfer of knowledge and skills from international experts.	Experts from various directorates to be representatives of the technical working groups which will enable them to work closely physically and virtually with international experts.	Jan-June 2017	Addis Ababa	Technical working groups will be fully engaged in the implementation of SUMM related activities which ensure ownership and institutionalization and contribute to staff retention.	The technical working group structure to be institutionalized and will enable MoMPNG to continue formulating and implementing improvement packages after the end of the project.		
18	2101.5	Support for strategic plan and change management development processes (e.g. terms of reference for minerals policy completion, master plans, etc.).	The MoMPNG has started the 25-year Mineral sector Master plan preparation as part of its annual work plan. MoMPNG believes that SUMM's intervention in the preparation of RFP to solicit bidders and also to follow up the preparation of the document is essential.	Support provided for the development of the scope and Selection Criteria that indicates the factors to be considered for evaluation and award of the RFP (e.g. Project Schedule; Qualifications of Consultant and Project Personnel; Work Statement (understanding the task); References and relevant experience, etc.). A modality to be developed to use local experienced experts in the mining sector twinned with international experts to develop the Master Plan.	Develop and improve TOR and scope of work using resource persons from MoMPNG and GSE directorates twinned with international and local experienced experts.	Jan-June 2017	Addis Ababa	Detailed TOR and selection criteria will be developed based on international leading practices in Mining Master Plan development.	Local capacity will be developed and ownership will be ensured in the Mining Sector Master Plan Development Process.		
19	2101.6	Training on best practice in Ministerial and Directorate Monitoring and Evaluation processes and mechanisms.	Well articulated and analytical reports are very important tools for MoMPNG to communicate to the government (i.e. Parliament, PM Office, Planning Commission, etc) and the public, private sector on the performance of the mining sector. Currently there are gaps in developing analytical reports for informed policy decisions and enhancing the visibility of the mining sector by highlighting on the sector contribution in regular manner.	Training packages developed to upgrade the skill of the staff at Planning, Monitoring and Evaluation Directorate to produce standard, quality analytical reports have capacity in project management, monitoring & evaluation, and strategic planning skills.	Online trainings for the Planning, Monitoring and Evaluation directorate staff to be delivered, and study missions organized. ToR developed for resource persons to prepare analytical reports.	Jan-June 2017	Addis Ababa	Analytical reports will be developed highlighting the contribution of the mining sector and quality of monthly, quarterly, semi-annual and annual reports will be improved.	Quality analytical report capacity will be institutionalized and becomes standard procedure both in MoMPNG and GSE.		

No.	WBS	Description of Activity	Justification of activity	Scope of Work / Details of Activity	Method of delivery	Duration/ Timing	Location of Activity	Expected Result/Impact	Follow up and Sustainable Strategy	Estimated Budget	Project Officer in charge
20	2105.1	Tracking study completed analyzing causes for retention/losses including workforce profiles (age, gender, education, payscale, etc) and different factors to be considered.	MoMPNG and GSE were affected by serious capacity gaps because of staff turnover which resulted in hampering the Ministry in delivering its GTPII targets as highlighted in 2101.1. The causes of the staff turnover needs to be analyzed in concrete manner and profile of expertise in the sector need to be documented and be made available to use existing local capacity.	A concise and concrete analysis completed on the reasons for staff turnover and profile and experience of existing staff and expertise who left the MoMPNG and GSE and their current status followed up on. A modality to be developed to enhance the use of local expertise and experience.	A tracer study undertaken of former MoMPNG and GSE experts using the Planning, Monitoring and Evaluation and Human Resource Directorate as resource persons.	Jan-April 2017	Addis Ababa	Existing local capacity will be documented and ready for use which can contribute continuously to the development of the mining sector and can be a model for regions and other sectors.	MoMPNG and GSE can use experienced local expertise in a sustainable manner.		
22	2107.1	Knowledge and Communication management assessment.	An efficient mining sector requires consistent knowledge updating and application. There is a gap in the knowledge management system both at MoMPNG and GSE which has resulted in loss of institutional memory due to rapid staff turnover. SUMM intends to develop a knowledge management system both for the MoMPNG and GSE and this intervention requires a critical and comprehensive analysis of the existing knowledge management system.	TOR developed for an assignment on review of the existing knowledge management system at MoMPNG and GSE. A detailed assessment to be completed using international leading practices related to mining sector knowledge management. Knowledge management tools identified and recommended.	Review existing knowledge management practices using a checklist developed based on international leading practices with Planning, Monitoring and Evaluation, Research and Development and Change Management Directorates with the support of an international expert.	Jan-May 2017	Addis Ababa	Existing knowledge management system gaps identified and improved tools identified and recommended.	Both MoMPNG and GSE will integrate the knowledge management system as part of their structure, systems and human resources.		
24	2202.2	Collaborative selection of two pilot regions based on specific criteria.	As was pointed out in the planning workshop, one of the identified gaps in the sector is weak communication and coordination with regional bureaus. Thus, there is a need for better coordination and cooperation in order to ensure coherence between decisions at the federal and regional levels. The modality of cooperation with the SUMM project need to be defined.	Clear criteria and rationale for the selected support to regions by the SUMM project to be developed.	A detailed TOR to be developed on the selection modality of regions for direct support by the SUMM project.	May-June 2017	Addis Ababa	A mechanism will be in place to concretize SUMM support to regional levels in a strategic manner.	MoMPNG will have the capacity to provide continuous and updated technical and legal framework backstopping to regions.		
25	3101.1	Needs assessments on geospatial database management system to be developed and installed.	GSE has been producing a wide-ranging set of geoscience maps and technical reports for the country since its inception in 1968. These products are mostly the results of their own surveys but also include geoscience information from a variety of sources including universities. The GSE has an extensive archive of the information held in the Geoscience Information Directorate and other technical directorates including information described as "variable quality" from external sources, both in hard and soft copies. There is no common metadata that describes the archives across GSE. Delivery of these data through a modern, technological solution of a web portal is the support being sought by the GSE.	An analysis for the requirements for the system will be completed and the foundation for the establishment will be laid for a mentorship relationship with an international Geoscience Data Center for ongoing dialogue on state-of-art applications, upgrading and global trends. A TOR to develop a strategy for dissemination of geoscience information by commodity will be developed. The needs will be identified for technical capacity building for those creating the geological information management system as well as both internal and external users.	Undertake need assessment and analysis with the GSE Geoscience Mapping Directorate and ICT Unit with the support of international experts.	Jan-June 2017	Addis Ababa	The intervention will create conducive grounds for the collection, storage, management, and monitoring of geological data leading to easier access of models and archival geoscience information and provision of geoscience data access for various users (other government departments, etc.)	The system will enable the GSE to provide geoscience data continuously by maintaining to international standards.		

No.	WBS	Description of Activity	Justification of activity	Scope of Work / Details of Activity	Method of delivery	Duration/ Timing	Location of Activity	Expected Result/Impact	Follow up and Sustainable Strategy	Estimated Budget	Project Officer in charge
26	3101.2	Training on creation of a web portal and geospatial data concepts.	The assesement conducted during the PIP inception phase indicates that Geoscience experts at GSE now capture field data using digital technology; laboratory results are recorded in digital formats and geological maps, formerly presented in paper form, are now being represented in digital formats using GIS and satellite imaging systems. Even as these advancements in technology have brought producing better quality geoscience information to Ethiopia, the accessibility of the geological and geology related information has not kept up with the expectation of users of the information.	A needs assesement to be completed on the type of web portal development in relation to geospatial data managemen. Options will be identified to convert ledger entry to digital formats and update catalogues.	The Geoscience mapping and ICT directorate will be supported by an international expert who will undertake the training need assesement and identify training package to be delivered.	Jan-June2017	Addis Ababa	Universities, private sector, the general public and other user) with various responsibilities can access in a simplified manner geospatial data using state of the art of the technology (web portal).	It is expected that with the support provided the GSE will have capacity to manage and administer the web portal afte the end of the SUMM project.		
27	3201.1	Support for general review of industrial minerals and their potential, including for value addition.	The assesement report produced by SUMM during the inception phase highlights that there is: Poor quality and consistency of locally-produced industrial minerals; Over-reliance by local manufacturers on imported materials; Lack of technical information on industrial mineral deposits (mineralogical and chemical composition, use-related test data and processing characteristics); Lack of central facilities capable of providing the above information; A small internal market for these minerals, which inhibits investment in existing deposits and new ventures; Little engagement by the Geological Survey of Ethiopia with producers and users of industrial minerals (the 'stakeholders'). This indicates that there is need to further analyse the sector to develop concrete interventions.	A TOR will developed for the review of the industrial minerals. Review to take place and interventions proposed. A user survey to identify requirements of local industry to be developed. Use-related property identification and processing needs will be identified. Coordination to take place of the mineral strategy with MoMNPNG. A TOR to be developed on development and implement of a system similar to South African's Mining score card for industrial minerals as suggested by the MoMNPNG.	Develop TOR for the review of the industrial mineral potential and development of the mining score card with the GSE Mineral Exploration and Evaluation Directorate and MoMNPNG Research and Development Directorate supported by international experts.	Jan-June2017	Addis Ababa	The support will enable both MoMNPNG and GSE to have a clear roadmap to use industrial minerals and their potential, including for value addition in a strategic manner.	The MoMNPNG and GSE and will have capacity to sustain the support and unleash the potential contribution of industrial minerals for overall economic development.		

Annexe 10 : Codification Approach and Methodology

Prepared and Developed by M. Isabeau Vilandre, attorney at law

CODIFICATION APPROACH AND METHODOLOGY

1. Codification Defined

1.1 Types of Codification

The term ‘codification’ encompasses two concepts, and associated processes, of legislative development:

Substantive codification - also known as ‘traditional’ or ‘legislative’ codification, ‘codification to make new provisions’, etc. - is what is most commonly understood by codification. It involves the development of a code through the compilation and review of current provisions, abolition of inappropriate (archaic or contradictory) provisions, legalisation (or elevation) of some subordinate (i.e., delegated) legislation, and supplementation by new provisions that represent, or predict/direct, new developments to meet the demands of changes in the law or social and economic relations. This is the codification process undertaken by many continental European states in the 18th and 19th centuries, or which culminated in the Civil Code of Quebec adopted in 1991. Canada has developed considerable experience in this approach and methodology.

Formal codification – or codification that does not change the content of the law - is the compilation and arrangement of valid legal documents into subject-matter codes, with such amendment or adjustment as necessary to harmonise provisions with one another, while also ensuring the legal order and hierarchy of provisions.

Valid provisions are highly respected in formal codification. Any adjustment and amendment should aim primarily to create harmony between provisions and ensure the order of the code, but not create new policies. However, the final output of formal codification (i.e., a code) must also be approved by authorized agencies pursuant to the same procedures as when appraising and approving normative legal documents. The participation of legislative bodies in this type of codification is not because the codification will generate new policies, requiring examination by the legislative branch, but to affirm the accuracy and validity of the codification process, to ensure that the relevant parts or code includes valid provisions, and to confirm any technical amendments are harmonised and consistent with the overall legal system.

The focus of codification work under the auspices of the Project will be on formal codification, although this might ultimately feed into longer-term policy-making and proposals for substantive procedural or regulatory change. In the project context, ‘codification’ will mean the final product of a process of systemisation, harmonisation, and consolidation of legal norms and procedures.

1.2 Consolidation

Consolidation of a law – or area of legislation - consists of updating that law (i.e. incorporating into the text all the amendments that have been made to that law since it was adopted) and making it available, electronically or in a paper version, to the public at large, to those who are governed or affected by that law, or to those who are responsible for applying it.

A consolidation is not necessarily official. Indeed, in most cases, it is only administrative in nature, but it is nevertheless very helpful for those who are governed by the law or those tasked with its implementation (e.g. government inspectors).

A consolidation is often an opportunity to group together in a single document a law and its subordinate legislation, or a group of laws that relate to the same subject matter or that are administered by the same government agency, along with other legislative instruments (e.g., subordinate legislation or procedural guidelines) that have been made in order to facilitate the implementation of those laws. The Knowledge and Communication Management Strategy (KMCS) of the Project details how partners will participate in making the relevant texts of the Mining sector available for the relevant internal and external stakeholders. This will assist in ensuring transparency and accountability of the sector.

A consolidation may also include revision of the text of the law – or laws - under consideration. For example, simplification of the language, and shortening or rephrasing provisions, but without changing the substance of the law (or laws). Such revision work normally has to be authorised by law, as it is official and legally binding; whereas, an ‘administrative revision’ may be used to clarify the legal text gradually and subtly, without the need for authorisation by law, but the revised text will then differ from the ‘official’ (authorised) text.

2. Codification to Strengthen Management of Ethiopia’s Mining Sector

2.1 Mineral Policy

The challenge for Ethiopia is to create and develop a new economic sector - that is, a large-scale mining sector - essentially from scratch. The GTP II envisions a tenfold increase in the contribution from the mining sector to national foreign currency earnings and that the sector will contribute 10% to Ethiopia’s GDP by 2020-2023. Even in the most optimistic scenario, however, such a rapid development will not be achieved. Thus, a longer term, slower, and more realistic expectation of the development of the sector needs to be recognised.

Slower development, in some ways, can be viewed as a positive, as it will provide sufficient time for needed governance structures to develop. This, in turn, will make it more likely that the sector can develop with fewer of the potential negative impacts occurring, e.g. social/cultural and environmental negative impacts.

The mining policy framework - i.e., the GTP II, policy elements of the 2010 Mining Proclamation, and the new (draft) Mineral Policy - defines the role of the government as the facilitator, promoter, and regulator in a mining sector that is to be driven by private sector investment. This aim of the government is manifested by its recent initiatives to privatise former state-owned companies in the sector: first, Lega Dembie; then, the ongoing processes to privatise Kenticha and Adola. The policy framework also

recognises the potential of the mining sector to become a ‘trigger of industrialisation’ and of broader economic development.

The draft Mineral Policy is comprehensive in its content, including objectives for appropriate governance and principles that address developmental concerns, such as environmental and social protection, health and safety, protection of children’s rights, gender equality, and community participation. However, the draft policy still needs to be refined in a number of areas, so as to include better defined policy measures and actions. Moreover, in order to implement the new policy, coordination between MoMPNG and relevant ministries will have to be established or improved, as must coordination with the relevant local government structures at the regional state level. The Master Plan in preparation by the MoMPNG will have to be closely linked to the codification process to ensure its efficiency and implementation.

2.2 The Legal Framework

Overall, the legal framework for the governance of the mining sector is characterized by framework laws, with a handful of directives and regulations adopted to give effect to those laws. There is a lack of guidelines and standards for the supervision and control of development of the sector.

The key legislation governing the sector is now the Mining Operations Proclamation, No. 678/2010, while the regulations that are currently in use were drafted pursuant to the old mining proclamation from 1994. Thus, new regulations need to be prepared. There is also a Model Mining Agreement (MMA), also prepared pursuant to the old mining proclamation, which is not wholly consistent with the 2010 Mining Operations Proclamation.

A number of provisions in the 2010 Mining Operations Proclamation result in unclear and non-transparent rules, which negate the policy objective of a legal regime attractive to investors. Thus, for example, in different articles, the proclamation provides for: (i) ‘first-come-first-served’; (ii) priority to be determined by a technical team on the basis of the applicants’ respective technical work programmes, technical abilities, and financial proposals; and (iii) disregard of the application procedure altogether, in favour of a bidding process.

The Mining Proclamation also envisages an entrepreneurial role for the Government in mining operations. Thus, the policy and legal framework interpreted alongside state actions in the area of exploration and mining results in a mixed message, which may deter investment.

Licensing processes also need to be improved. A well-run cadastre system helps balance the rights of multiple stakeholders, including: artisanal miners, larger companies, federal and regional governments, and domestic and international investors. An effective cadastre system, augmented by clear regulations, tends to encourage miners, who might otherwise operate informally and illegally, to obtain licences, join the mainstream economy, and generate both legal profits and taxes. Such systems also contribute to transparency and, thereby, compliance. Public reporting of licence revocations, for instance, demonstrates that the system will deal with licensees who do not fulfil their obligations. Adopting a single-window (‘one-stop-shop’) licensing system may also encourage artisanal miners to transition to the formal economy.

2.3 International & Local Integration

In addition to the requirements of the national economy, implementation of Ethiopia's international economic integration policies requires Ethiopia and the MoMPNG to create an enabling environment that will foster confidence and investment in the mining sector. This means that the government must gradually renew the legal system and build a fully operational framework for the extractive sector in Ethiopia, in conformity with the general rules of the global economy. In the face of such requirements – coupled with the need to strengthen the rule of law domestically develop democratically, and enhance compliance with national laws and international integration processes - the building of a consistent, efficient, and transparent regulatory framework is of key importance in order to achieve the objectives of the GTP II.

The creation of such a mining framework and licensing system requires attention not only to the drafting and promulgation of quality normative legal documents, but also an effective monitoring and evaluation system to ensure proper enforcement of those norms, rules, and standards. There is also a need for harmonization and integration of the regulatory framework between the federal and regional (state) levels to ensure that rules that will be applied consistently and transparently throughout the country.

A carefully planned and executed codification process can ease the achievement of the above-stated objectives and help the MoMPNG be recognised – both domestically and internationally - as a professional and reliable institution, in full control of the regulation of the extractive sector in Ethiopia.

2.4 Challenges for Ethiopia's Regulatory Framework

The ever-increasing volume of normative legal documents in the mining sector in Ethiopia is accompanied by much overlapping, duplication, inconsistency or discrepancy between the normative legal documents. Such shortcomings have considerably reduced the efficiency of the sector – and, as such, its attractiveness to investors. This problem stems from there being no strategic or deliberate coordination in the making of laws and regulations or alignment of reference instruments in the mining sector of Ethiopia. Because their implementation has not been institutionalized, different applications may conflict with each other or interfere with each other's implementation. There is also a number of gaps in the applicable texts at all level that has the effect of creating confusion and absence of predictability of what will be the norms and standards applicable the stakeholders and economic operators of the sector, thus affecting rights and also confidence in the MoMPNG's capacity to fully manage the sector. There is no clear procedure provided for in the codification process for harmonizing texts once conflicts become apparent, or even for repealing them when appropriate.

A step-by-step improvement of the legal and regulatory framework of the mining sector requires greater efficiency in the overall MoMPNG management system: not least by initiating a regulatory codification process at the federal level, linked with practices at the regional (state) level, respecting respective competences and jurisdictions.

Agreeing, through consultation with all stakeholders, on a common methodology and standards/guidelines to be applied across the board for all codification work is key – as is ensuring, through appropriate training and monitoring, a consistent application of the agreed standards/guidelines and methodology. Those assigned responsibility for the codification exercise must be able to rely on the necessary legislative and administrative powers, and underlying political backing, but must also exercise their powers appropriately: i.e., they must not exceed their delegated authority by, for example, changing the meaning or effect of the legal texts being codified.

3. Elements of Codification

A comprehensive formal codification process for the regulation of the mining sector in Ethiopia, to be lead by the MoMPNG, should encompass:

3.1 Updating Laws & Regulations

Including:

- Accessing and grouping all amendments
- Understanding and interpretation of amendments
- Understanding and interpretation of the concept of ‘entry into force’ and ‘entry into force’ provisions
- Incorporation of amendments
- Issues with transitional provisions
- Use of footnotes (for transitional provisions and explanations)
- Legislative powers needed to enact, if official
- Necessity to refer readers to the official text when using the law for ‘official’ purposes, if not official
- Creation of databases to assist with the updating process and to facilitate access to updated laws, directives, regulations, guidelines, and administrative procedures

3.2 Legal, Regulatory and Administrative Revision

Including:

- Clarification of legislative authority and granting of official character to revise laws and subordination legislation (otherwise, can be confusing and misleading if the reader has to refer to unrevised texts for official purposes)
- Need to repeal pre-revision versions
- Opportunity to simplify (e.g., shorten) provisions and rephrase laws without changing their substance
- Establish a standard structure for laws and subordinate legislation, adopting precedents or templates to ensure consistency, standardising and simplifying terminology (e.g., getting rid of archaic or obsolete language); (re)aligning revised text with current drafting standards (or establishing drafting standards if they do not yet exist)
- MoMPNG to issue directives to standardize terminology and drafting style
- Revisions obtain legislative approval before entry into force, if required
- Databases of in-force laws and regulations (guidelines, administrative procedures, directives) that will facilitate standardisation and transparency
- Grouping similar (in terms of structure, subject areas, etc.) legal norms together and working on those groups of laws or regulations at same time in order to increase consistency

3.3 Administrative Consolidation

Including:

- Useful to produce administrative consolidations of a law and its related regulations, or a group of laws that relate to the same subject area or that are administered by the same group of people along with any related regulations, in order to facilitate more effective regulatory implementation;
- Update the legal documents that will be included in the same administrative consolidation;
- Create databases containing all legislation (both primary and subordinate) to facilitate the updating process;
- Remind the reader to refer to the official text when using those legislative texts for official purposes, because administrative consolidations are not official; and
- Set criteria for deciding the need for an administrative consolidation: number of applicable normative legal documents, number of amendments over the years, and implementation needs (e.g., the needs of inspectors and various officials on the ground).

3.4 Professionalisation

Including:

- Establish legislative and regulatory standards (structuring a law, legislative style, terminology, regulatory practice, precedents, templates, etc.);
- Establish guidelines or desk books (containing standards, templates, and precedents) for drafters, other officials doing revision/consolidation work, and users;
- Train MoMPNG officials and officials in other relevant ministries or agencies;
- Establish drafting, revision and consolidation work as a specialty within the MoMPNG; and
- Establish central coordination by a core group of experts in the MoMPNG, initially through a Task Force.

3.5 Coordination

Including:

- Identify a group of officials in MoMPNG in charge of both legislative drafting and setting regulations (coordination at least, if not a centralized government service) and consolidations and revisions;
- Set priorities and group laws and regulations in administrative consolidations to be approved by MoMPNG;
- Train officials in MoMPNG and, in particular, key directorates;
- Support and consult with key relevant ministries (done by MoMPNG); and
- Submit all consolidated or revised texts prepared by other agencies to MoMPNG for review and approval to ensure consistency and use of standards.

3.6 Quality Control

Including:

- Provision (hiring) of editors and drafters [Technical specialist of the sector] to support responsible officials; and
- (See 'Professionalisation' and 'Coordination', above).

4. Codification Process Supported by the Project

The project will support a dedicated formal codification exercise to be conducted by the MoMPNG. Codification, as envisaged for project support, must be understood to be the output of a process of systemisation, harmonization, and consolidation of the legal system and framework of the Ethiopian mining sector.

4.1 Codification Task Force

The MoMPNG has agreed to the establishment of a Task Force to support and monitor the overall process, to coordinate various works, and, constantly, to consolidate the legal, regulatory and administrative frameworks, based upon the results of the various reviews and assessment that will assess capacity and needs under all three technical components of the Project. Based upon the gaps so identified, the Task Force will direct the consolidation and the finalisation of internal MoMPNG instruments for organisational reform.

Main guiding points for engaging the work of the Codification Task Force

- **Study and analysis:** Ensure to exhaustively identify and use previously undertaken studies and analysis to avoid “paralysis by analysis” and identify existing capacity needs/gaps at the individual expert and institutional level, taking into account international benchmarks and good practices in mining development and governance and prioritize the critical potential revision and consolidation of the legal and administrative framework guiding the MoMPNG mandate. This will be closely linked to consolidating and analysing the results of various reviews and assessments conducted with the support of the Project.
- **Understand the role of the different actors:** The main implementers are Ministry of Mines, Petroleum and Natural Gas(MoMPNG)/ regions, GSE, and mining sector operators and associations. The collaborating partners can be Ministry of Industry, Ministry of Finance and Economic Cooperation (MOFEC) , professional associations and various donor initiatives. A detailed map of the stakeholders must be developed to ensure efficient cooperation and alignment of rules related to the Mining sector.
- **Outline the challenges** of the mining sector and its contribution to industrial development and ultimately economic structural transformation through in depth consultation with MoMPNG/regions experts, mining and exploration companies and analysis based on good practices and international/Canadian benchmarks; develop recommendations and capacitate the MoMPNG legal and administrative framework accordingly in a sustainable manner.
- **Develop frameworks and guidelines:** The Codification Task Force experts will have to ensure that the development of the frameworks and guidelines are aligned with mining sector related policies, strategies and other existing legal and regulatory frameworks and guidelines and the sector anticipated demand and requirements.
- **Build capacity for conducting advance consultative processes** to ensure the buy-in and inputs of the key stakeholders into the revised norms, standards and procedures emerging out of the codification process.

ToRs will be prepared for local and international experts to engage in the process to support the Task Force, which will be composed of senior technical experts of the MoMPNG/GSE. ToRs for the Task Force will be built to guide them in the way to work and structure results of various reviews.

4.2 Professionalisation of the MoMPNG

The goal of consolidations is consistency. Standards need to be established to guide those responsible for carrying out consolidation work and to ensure consistency in the end product, especially when revision work is also involved in the process. These standards could, for instance, include a standard structure for laws, precedents or templates to be used for consistency, or standardised or simplified terminology: e.g., getting rid of archaic or obsolete language and rules.

Different directorates or departments should not be allowed to revise legislation as they deem fit or to each establish their own standards. The consolidation and revision of laws and regulations must be carried out based on a common set of standards: respecting style, organisation and arrangement of laws, and terminology, as well as a common understanding of the concept of 'entry into force' and the impact of 'entry into force' provisions.

As such, codification work should be handled by officials who have been trained - e.g. on how to use standards and apply an agreed methodology - to do such specialised work. It should not be left to those who do not know the legislation, the technical requirements of the mining sector, or national or international best practice - or to those who have never been exposed to such legislative revision work. Many aspects of the work - e.g., updating and language and norm-related issues - can be handled by persons who are not legally trained - e.g., legislative editors or technical specialists - but the work needs to be supervised by officials with a legal or technical background who have received specialized training on the various aspects of codification work. Those responsible for codification need to cooperate closely with those officials responsible for drafting new or revising legislation, so as to ensure that current drafting standards are applied to older legislation being codified. Indeed, it represents best practice to have one or more legislative drafters working alongside the officials doing codification work (i.e., knowledge transfer).

A sound methodology should be developed to guide those responsible for consolidation and revision work. The methodology will set out the various steps to be followed in the process and their proper sequencing; including:

- i. Deciding on the basis of preset criteria which laws and subordinate legislation should be included in a consolidation;
- ii. Gathering and incorporating all amendments made to those legislative texts, as well as the most effective way of doing so;
- iii. Looking at the arrangement of the texts and re-positioning provisions in a more logical order;
- iv. Simplifying the style and wording of provisions, including following pre-established precedents and best practice for certain types of provisions;
- v. Adjusting the terminology, as necessary;
- vi. Renumbering the provisions of the legislative text, as required; and
- vii. Consolidating administrative procedures that ensure implementation and enforcement of rules;
- viii. Developing mechanisms to monitor enforcements and gaps (Project's Performance Management Framework will contribute to this through its methodology and capacity building approach).

Officials charged with the duty of preparing consolidations must be properly trained in the application of pre-established standards based on selected best practices tuned and tailored to the Ethiopia context

and policy for the development of the sector. Ideally, consolidation and revision work should be carried out by specialised experts – and be recognised as a specialised professional skill.

Guidelines and handbooks setting out the standards should be created for officials doing consolidation and revision work, including lists of terms to be substituted for obsolete or archaic, as well as precedents to be substituted for existing provisions.

Databases containing all legislation - both primary and subordinate - should be established or upgraded in order to facilitate the updating of legislation, as well as the revision processes. These databases will also be a useful tool for those preparing new legislation, regulations or other instruments. Such databases will, however, eventually need a formal legal basis for their existence and their use should be regulated by law.

4.3 Coordination and Quality Control

For consistency and efficiency, Project's codification activities will be managed by a specialised group within the Ministry. At a minimum, strong coordination mechanisms need to be put in place to ensure that the work is done using common standards and in accordance with a pre-established methodology. Centralised monitoring will ensure that the relevant standards and methodology are adhered to and applied consistently.

With this in mind the Canadian Implementing Partner recommends that a group of technical and legal officers at MoMPNG be tasked with coordinating both legislative drafting and the consolidation and revision of work. They should be in charge of establishing the standards and guidelines for carrying out that work. Those standards and guidelines applicable for consolidation and revision work should mirror those that are applicable for legislative drafting. If no standards and guidelines exist for the drafting of new laws, then this would be an opportunity to ensure that these standards and guidelines are followed. The officials tasked with preparing consolidations should be properly trained and, in turn, should train those officials in other directorates and departments – or even other ministries and agencies - who will be responsible for consolidation and revision work in those ministries. Greater consistency will result from such an approach to training.

Priorities established by the various directorates and the MoMPNG with respect to consolidation in various revision work and proposals for grouping laws and delegated legislation, including ministry instruments to manage the sector should be submitted to the Minister or State Minister for their approval. Similarly, in the interest of consistency and in order to ensure the proper application of the established standards, all consolidated or revised texts should be submitted to the Minister or State Ministers for discussion before approval.

A key factor in achieving consistent standards and guidelines with new laws is language. It can be useful to support the technical legal officials with skilled editors. These editors, can ensure greater consistency between the new laws being drafted and those being consolidated and revised.

Last, but not least, is the need for follow-up after the initial codification exercise. It is critical to develop mechanisms and processes to capture the lessons-learned and maintain the progress made from the initial codification exercise. Appropriate steps need to be put in place from the outset in order to ensure the sustainability of the codification process.

4.4 Development of skills of the MoMPNG to conduct advanced consultative processes

A key skill and capacity that is required by the MoMPNG and will be at the core of the work of the codification process is the ability to conduct advanced consultative processes to support the reform agenda. Any additional element is better internal support for the MoMPNG to effectively communicate on the country's progress around the Extractive Industry Transparency Initiative (EITI). This requires developing appropriate training techniques in stakeholder consultation and engagement to support the codification policy development process.

Typically, consultation is a responsive process. It enables government to solicit stakeholder positions, refine/confirm solutions, manage issues, and gauge the overall impact of proposed changes in the legal framework and policies. It does not require direct participation by stakeholders in the decision-making process; however their input is considered essential for a complete assessment of the proposal. There are two types of consultation:

Internal Consultation: works to ensure that there are consistent policies across government on similar issues. This process may involve: Prime Minister's office, Minister's office, all key areas within the affected ministry (i.e. communications, finance, legal branches, operational management, etc.).

External Consultation: helps support the effectiveness of a policy by encapsulating relevant information derived from stakeholder feedback. It also increases the chance of stakeholder acceptance. This process may involve: other government ministries and divisions, central agencies, the private sector. Stakeholder engagement will be part of the external consultation.

Communications planning is related to consultation as a means to ensure that the public and stakeholders are informed so that they can be in a position to provide relevant and helpful feedback. There have been recent efforts to enhance communications planning in Ethiopia, and the MoMPNG, through the Extractive Industry Transparency Initiative (EITI) process in particular, is exploring mechanisms to ensure that communications planning forms and integral part of its program review and policy initiatives. Yet, challenges remain and experience must be built the codification offers an unique opportunity do so.

4.5 Project Work Plan & Work Breakdown Structure (WBS)

The proposed project work package relating to codification aims to ensure that MoMPNG's legal/administrative framework is properly appraised, reviewed, systematised, and consolidated. Once this is accomplished the condification "summary" will be made accessible to those responsible for their implementation and by those who are governed by those rules, norms and standards. It will also support our partners in building capacity to undertake effective codification efforts and to institutionalize mechanisms, tools and processes to ensure that codification efforts continue as an ongoing practice after completion of the initial, comprehensive codification exercise.

Project will support the following codification-related activities:

Codification/consolidation/systematization is enabled

Support for the development of the criteria for codification

Support for the development of various dimensions [systemization, harmonization, and consolidation] that lead to codification

Support to develop a set of criteria to monitor and assess the codification of normative legal documents

Support for the professionalization [development of standards] of consolidation

Technical support measures necessary for improvement of the building of the codification of regulatory and management instruments:

- Support for the dissemination of information, materials, financial resources to support studies, , ,

- Organization of workshops that solicit opinions that contribute to building the regulations and instruments

- Collection of domestic and foreign information and materials on leading standards, norms and rules that contribute to a well governed sector that generates revenue and is socially and environmentally sound;

Periodical revision of the mining regulatory framework

Support for the revision of laws, regulations, guidelines, administrative procedures, directives as required by data (indicators) or by law

Support for the regular consolidation of revisions through the dedicated Task Force.

Information Technology tools are developed and utilized to improve access to current legal documents

Support for development of templates through information technology specific tools

Support for strengthening of and access to Ethiopia's mineral sector legal database.

Support for development of consultation practices (Handbook/Manual/ Guidelines on consultation process in policy development and law making, workshops and seminars to develop and share skills)

To prepare useful written material that can guide the Ministry's consultation and engagement practices, it will be necessary to explore how the Ministry's stakeholders are currently functioning. The Project intends to host several workshops that will facilitate drawing out this information in a commonly-understood way, then working with partner ministries to express the way forward in manuals and similar documents. It will use regular Multi-stakeholder meeting conducted by the Ministry and provides support to enhance presentation and report of results.

The training methods will incorporate strategies for both internal consultation to ensure consistent policy across government on similar issues, and external consultation with stakeholders to ensure acceptability and effectiveness. They will also outline appropriate engagement practices.

Ministries should strive to continually improve the quality of consultation and engagement, by learning from experience and building on good practice.

Support for enhancing consultation with the private sector

Workshops are proposed in collaboration with private interests and others relating to the concerns of particular partner ministries. As the project works alongside partner in policy codification and policy development activities, as foreseen elsewhere in these documents, consultation strategies will be developed, tested and implemented. Training will build on what has been provided to partners in previous workshops, but also in collaboration with outside stakeholders themselves. 'Consultees' will need to be trained to effectively participate in this new role.

Support for inclusive consultation to improve the participation of citizens and different social groups in the codification and policy making processes.

Depending on the priority projects of the MoMPNG, the Project will push for broader and more interactive consultations, especially with groups that do not typically hear from government and from which government does not typically hear. Special efforts will be made on this topic when the project works with local and regional governments.

Support for periodic consultative process through enlarged forums for Parliament and at Ministerial levels

The project will expand its contacts at the House of People's representatives and with partner ministries to ensure that consultation is carried out at appropriate times once the codification approach has been developed, but before and as the approval process works through the parliament.

Support for preparation of a communication strategy related to the legislative agenda or other topics

The project will engage communications specialists from Canadian jurisdictions to work with the partners on the role of communications in revising the mineral sector practices and developing appropriate policy

List of Legal and Regulatory Documents Consulted

Proclamations

Ethiopia Labour Proclamation 2003
 Ethiopia Mining Proclamation 2010
 Amendment to Mining Proclamation 2013
 Ethiopia Proclamation to Promote and Regulate Transactions of Precious Minerals 2001 *
 Ethiopia Proclamation to Regulate Mining Income Tax 1996*
 Ethiopia EIA Framework Proclamation 2002
 Environmental Impact Assessment Proclamation #299/2002 2016

Policies, Regulations and Guidelines

Ethiopia Draft Mineral Policy 2014 *
 Council of Ministers' Draft Regulation for Mining Operations 2014 (to be approved)
 Ethiopia Large Scale Mine Agreement *
 Application/Grant for An Exploration Licence Directive 3 - 2015 [Procedure Abstract Art 13 and 82.2 of Proclamation]
 Guidelines (Procedures) for Exploration Licences

Environment

EIA Procedural Guidelines 2003
 Ethiopian EIA Guidelines 2000
 General Guideline for Preparation of Environment Management Plan
 Guidelines for Social, Environment & Ecological

Guidelines for EIA for Mines & Petroleum

Environment Assessment Reporting Guideline 2004*

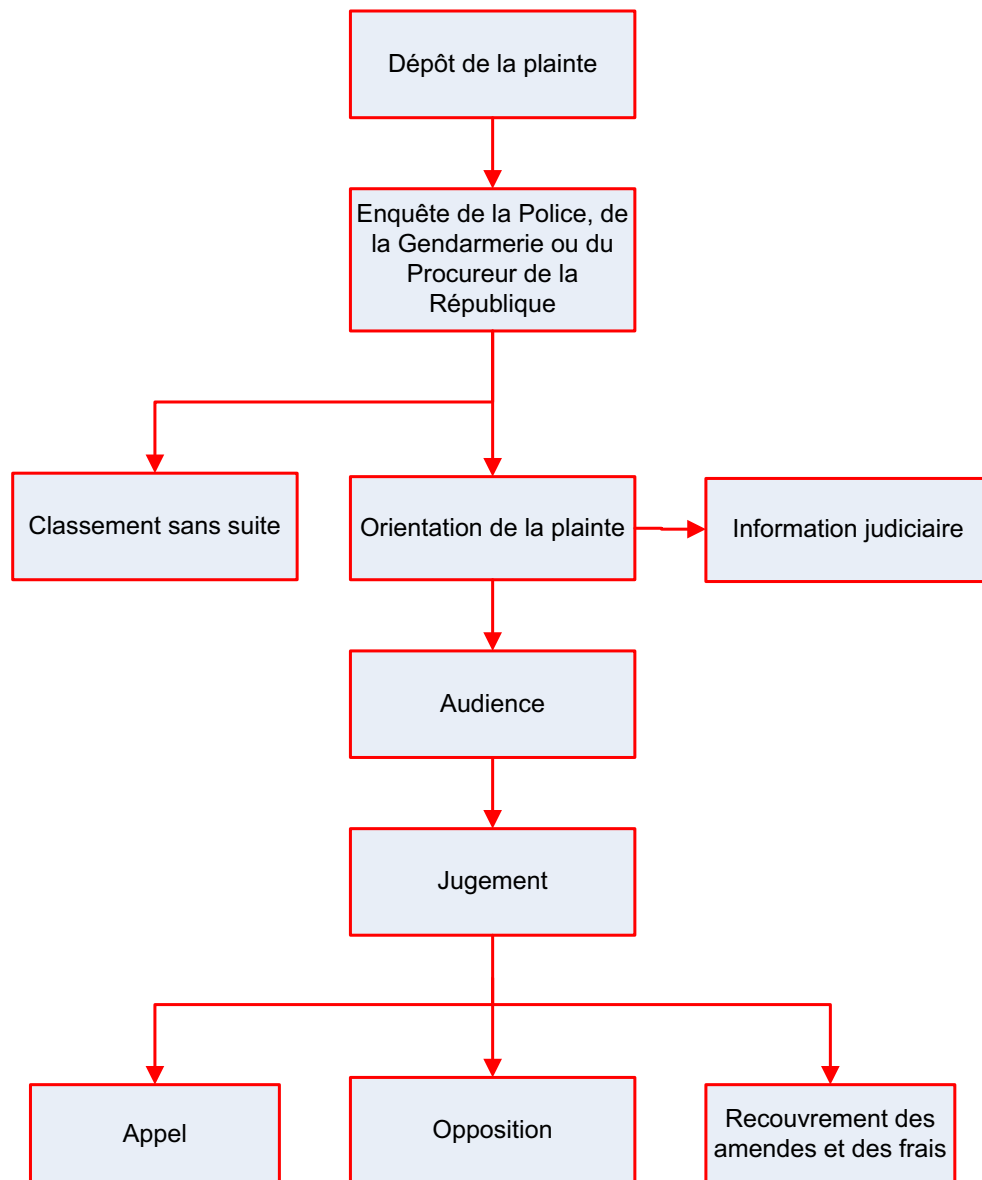
General Guidelines for Preparation of Environmental Management Plan

Guidelines for Social, Environmental and Ecological

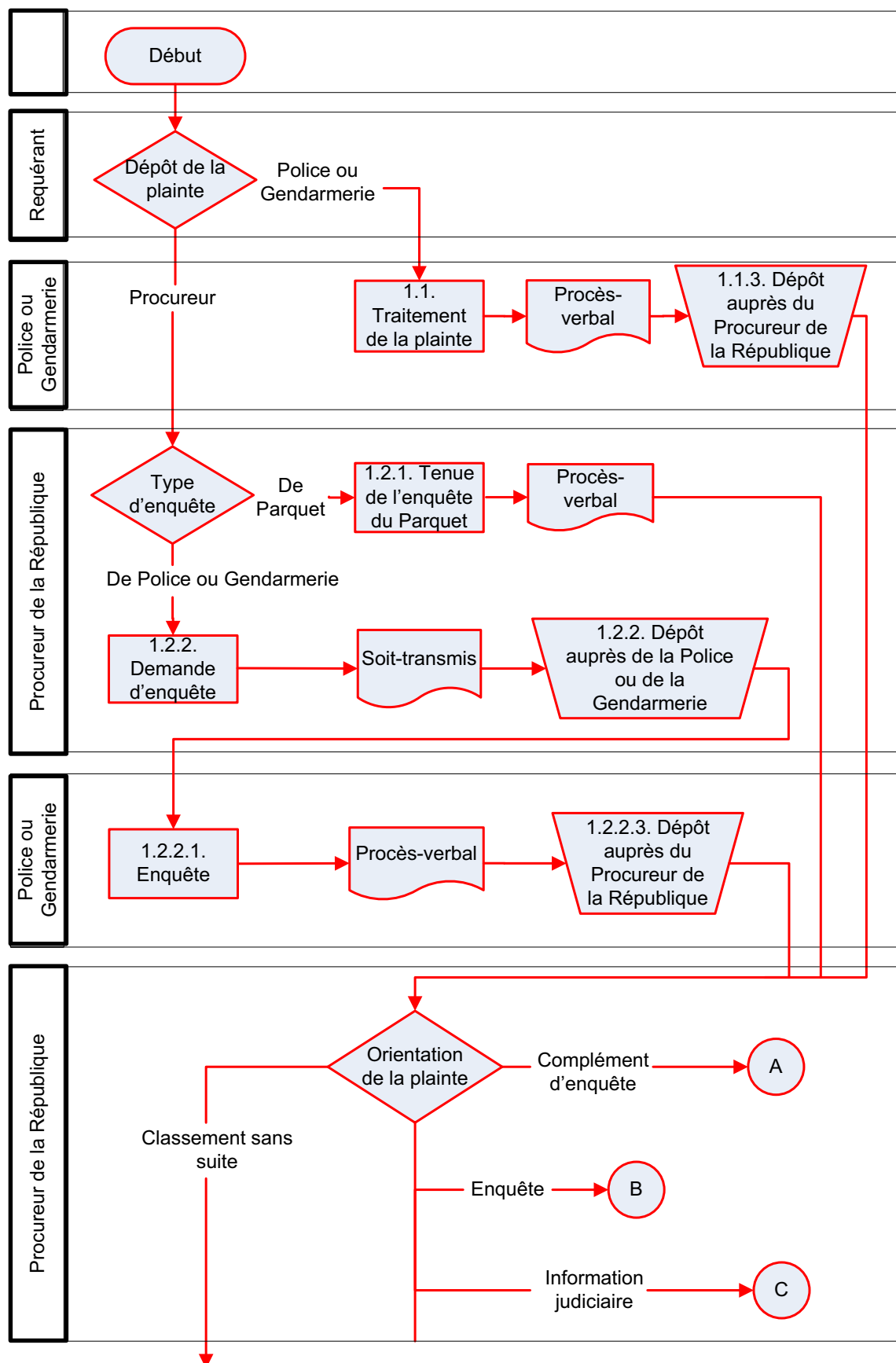
Guidelines for EIA for Mines and Petroleum 2003 (Draft)

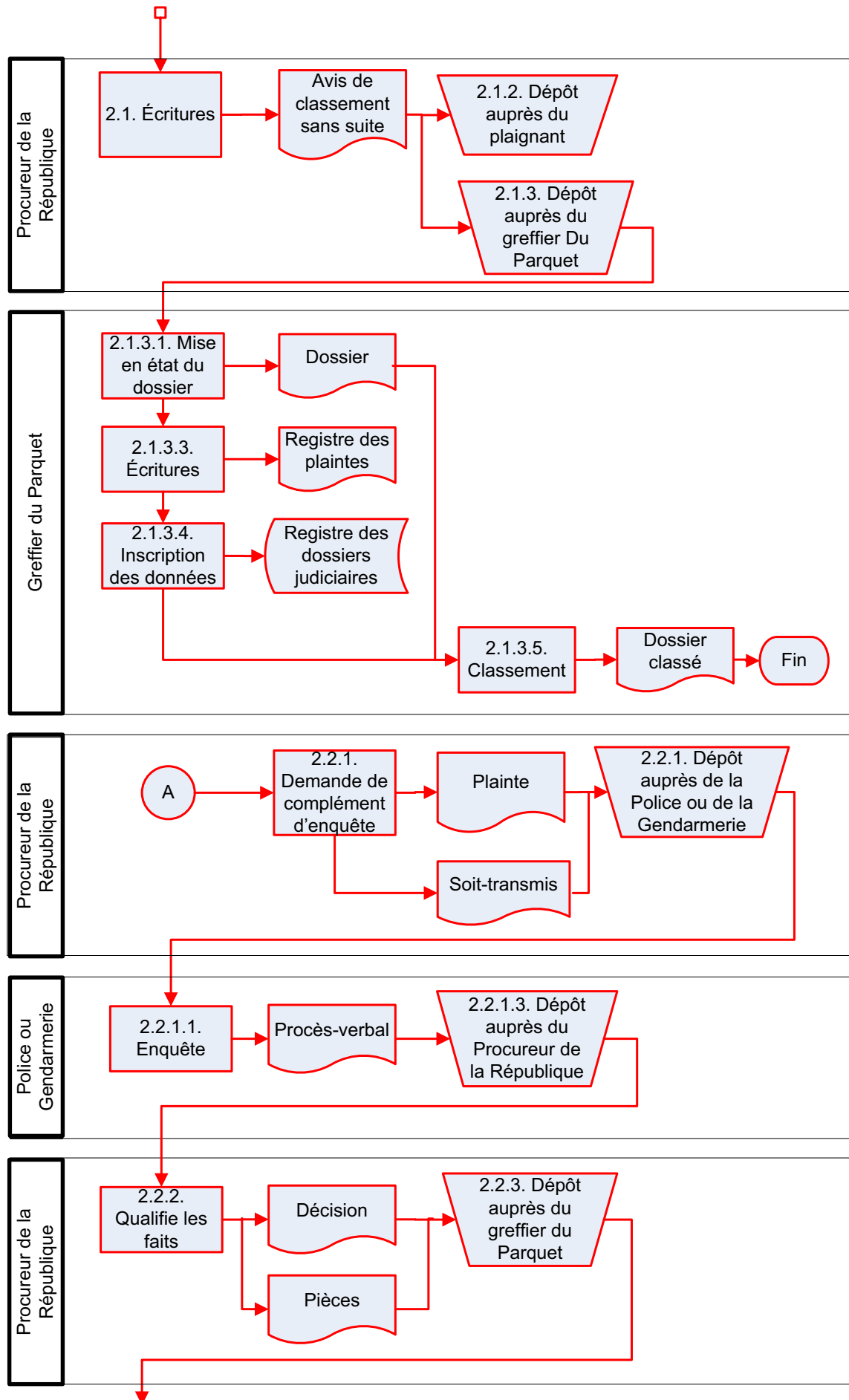
***Tribunal de Première Instance
Matière pénale***

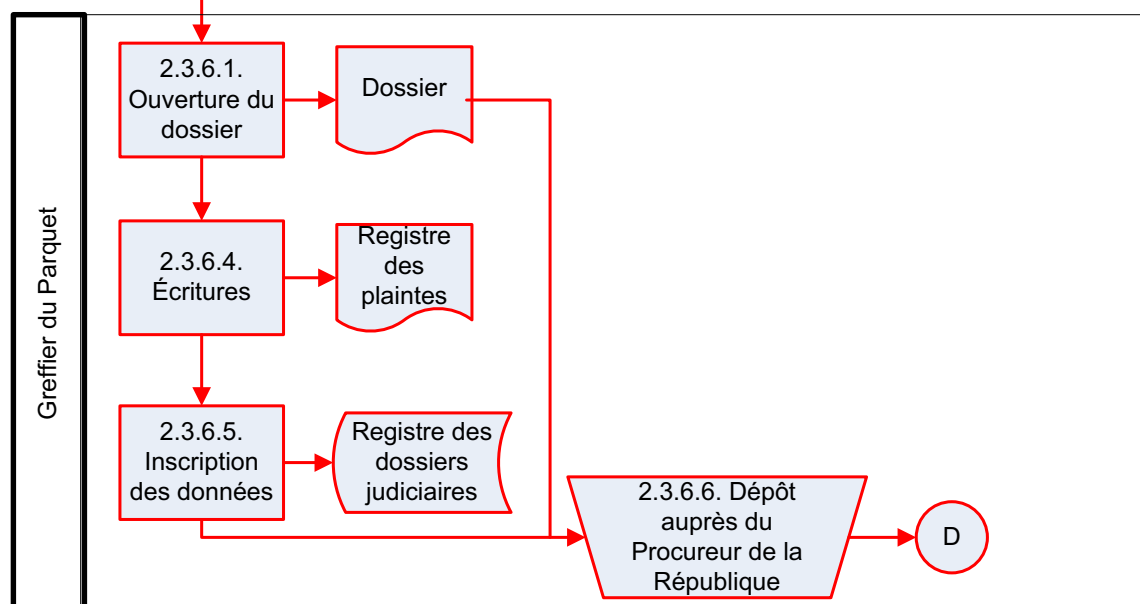
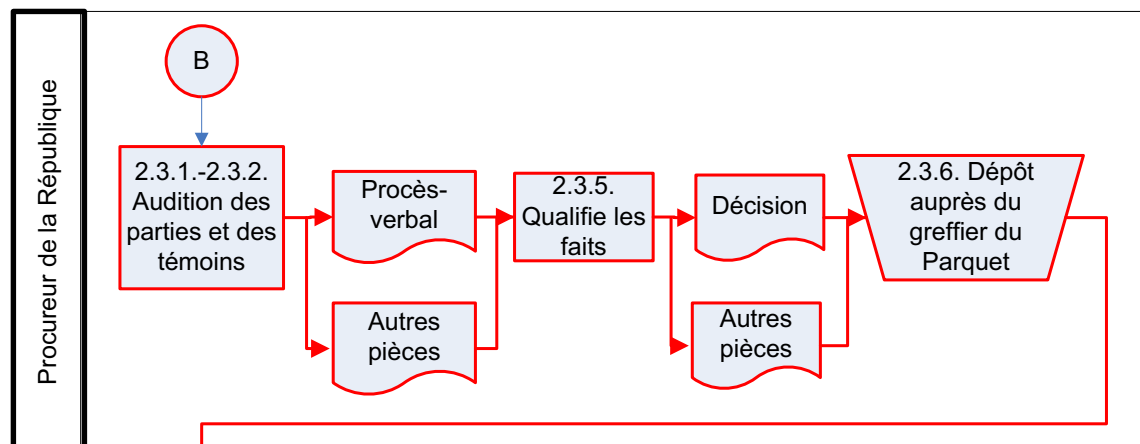
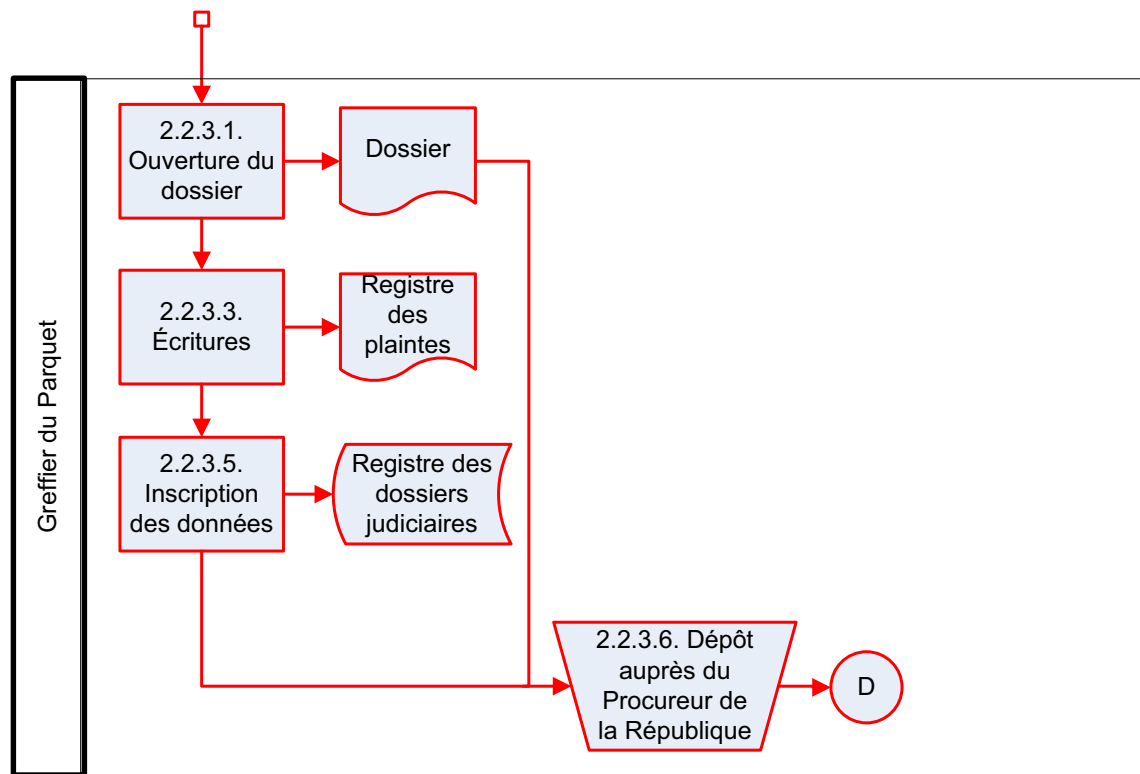
Diagramme général

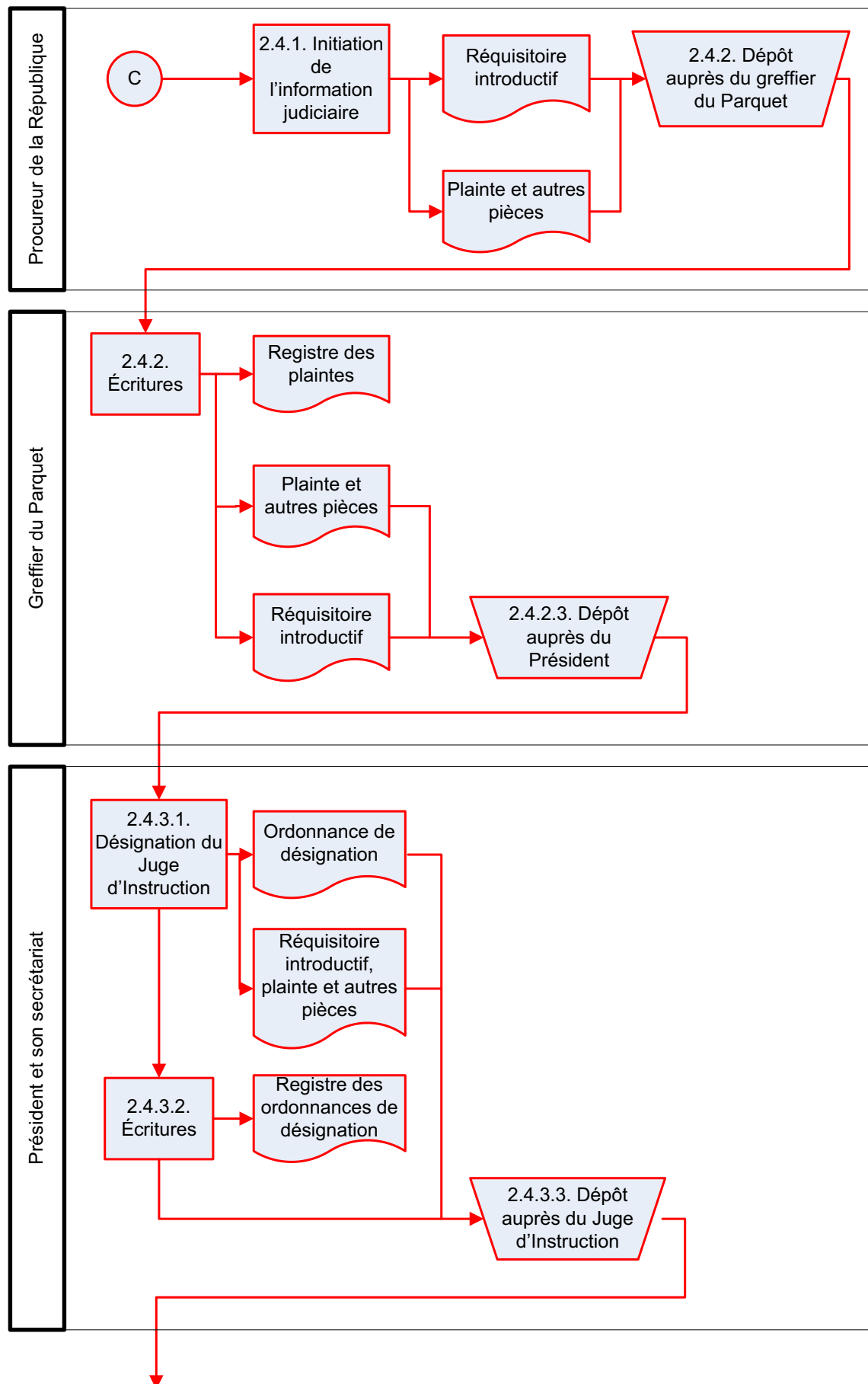


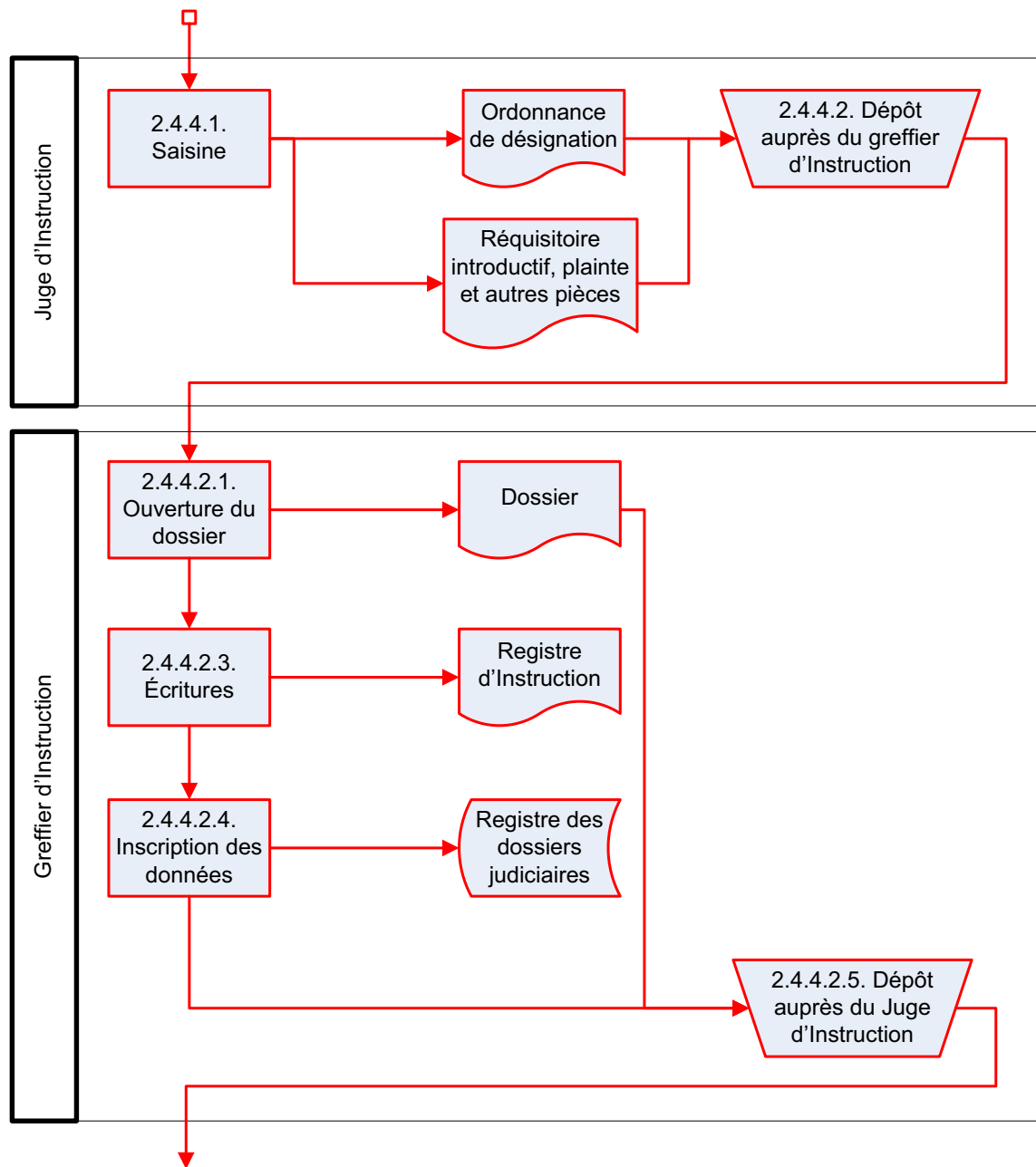
Processus détaillé

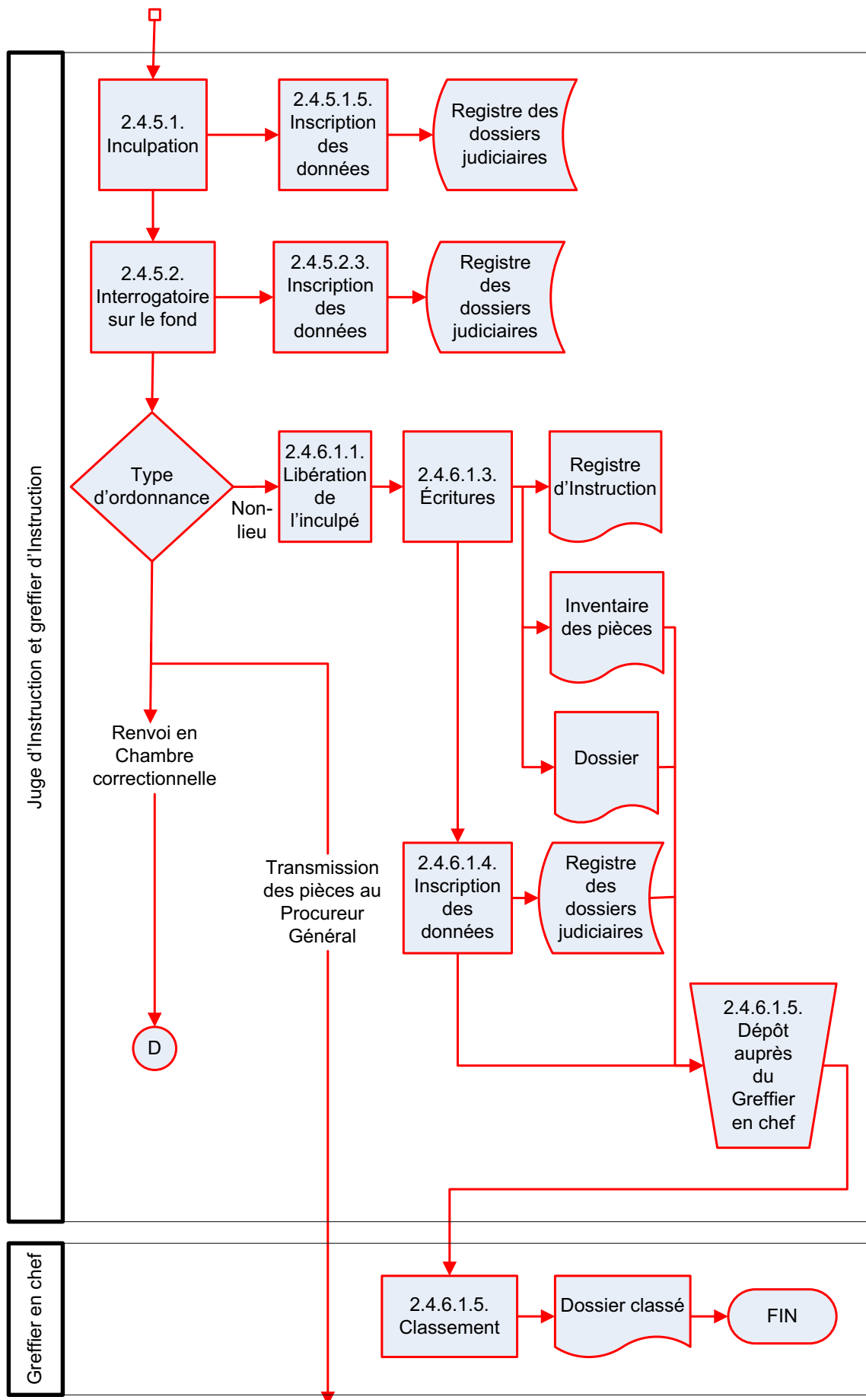


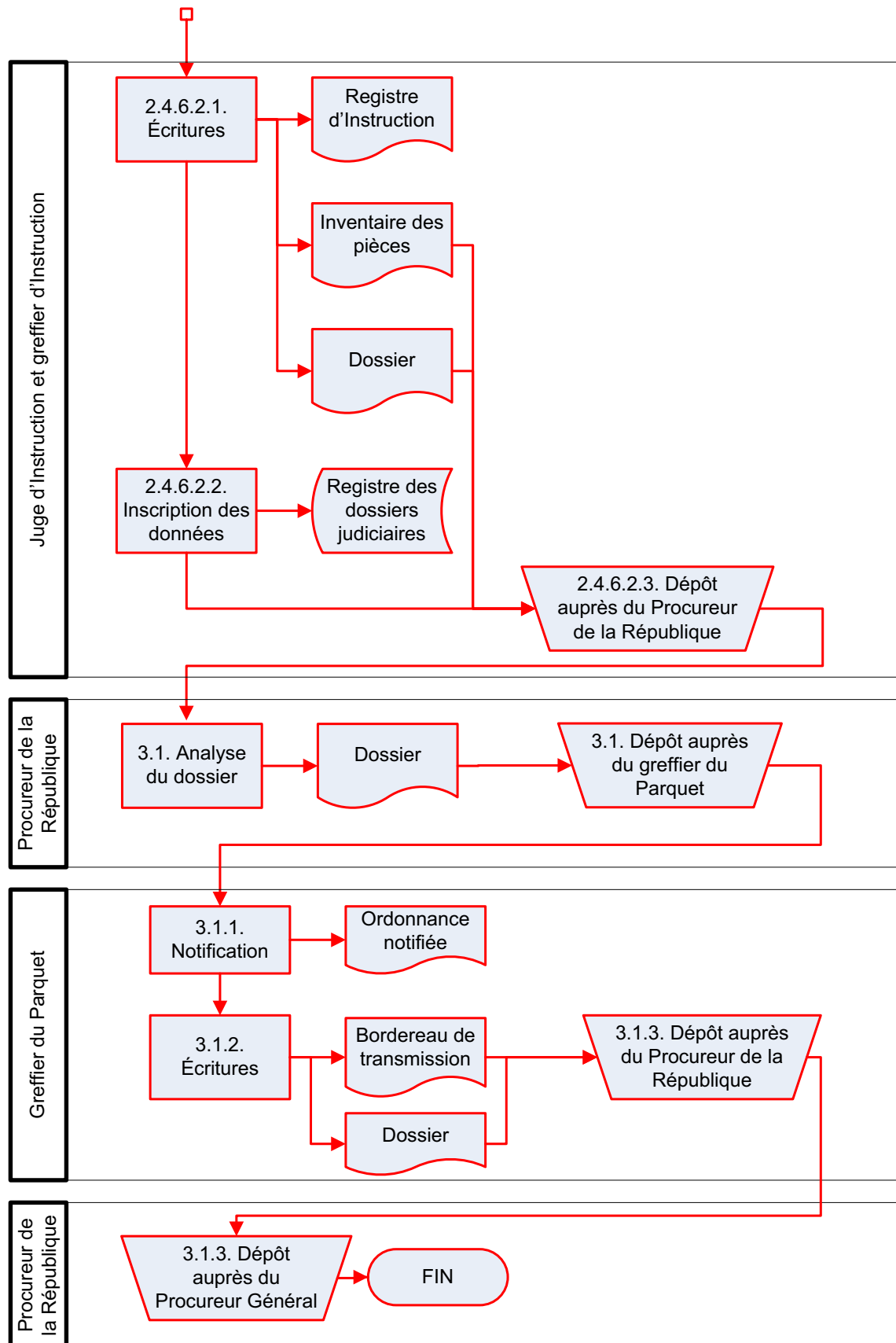


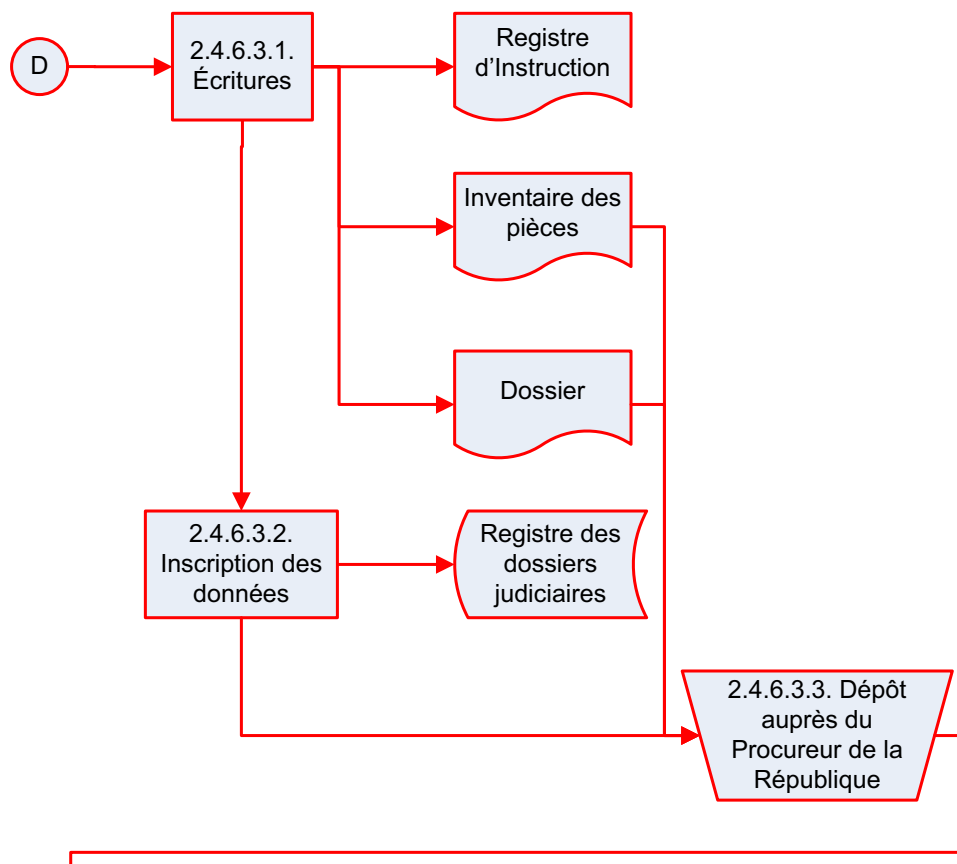












PROCESSUS DE CHEMINEMENT DES DOSSIERS JUDICIAIRES
AU SEIN DES TRIBUNAUX DE PREMIÈRE INSTANCE
MATIÈRE PÉNALE

1. Le justiciable porte plainte :

1.1. Soit à la Police ou à la Gendarmerie où l'officier désigné :

1.1.1. Entend les parties

1.1.2. Dresse un *Procès-verbal*

1.1.3. L'expédie au Parquet

1.2. Soit au Procureur de la République lequel peut :

1.2.1. Soit effectuer une enquête de Parquet à la fin de laquelle il rédige un *Procès-verbal*

1.2.2. Soit remettre, par un *Soit-transmis*, une demande d'enquête à la Police ou à la Gendarmerie laquelle :

1.2.2.1. Procède à l'enquête

1.2.2.2. Dresse un *Procès-verbal*

1.2.2.3. Le dépose au secrétariat du Procureur de la République

2. Le Procureur de la République peut :

2.1. Soit classer sans suite la *Plainte*; alors il :

2.1.1. Remplit un *Avis de classement sans suite*

2.1.2. Le notifie à la partie plaignante

2.1.3. Expédie la décision au greffier du Parquet lequel :

2.1.3.1. Ouvre une *Chemise* identifiée à la nature de l'affaire

2.1.3.2. Attribue un numéro au *Registre des plaintes*

2.1.3.3. Remplit le *Registre des plaintes*

2.1.3.4. Effectue la saisie des données au sein du *Registre des dossiers judiciaires*

2.1.3.5. Classe le dossier

2.2. Soit faire procéder à un complément d'enquête; alors il :

2.2.1. Adresse la *Plainte* à la Police ou à la Gendarmerie territorialement compétente, avec un *Soit-transmis*, laquelle :

2.2.1.1. Procède à l'enquête préliminaire sur les précisions du Procureur de la République

2.2.1.2. Dresse un *Procès-verbal*

2.2.1.3. L'expédie au Procureur de la République

2.2.2. Qualifie les faits (orientation du dossier)

2.2.3. Transmet sa décision et les pièces au greffier du Parquet lequel :

2.2.3.1. Sélectionne une *Chemise* identifiée à la nature de l'affaire

2.2.3.2. Attribue le numéro du *Registre des plaintes* (RP)

2.2.3.3. Complète le *Registre des plaintes*

2.2.3.4. Insère la *Plainte* et les autres pièces

2.2.3.5. Effectue la saisie des données au sein du *Registre des dossiers judiciaires*

2.2.3.6. Remet le dossier au Procureur de la République

2.3. Soit procéder lui-même à l'enquête; alors il :

2.3.1. Entend les parties plaignantes sur *Procès-verbal*

2.3.2. Entend les témoins sur *Procès-verbal*

2.3.3. Procède à tout acte juridiquement utile

2.3.4. Complète le *Procès-verbal* et les autres pièces de procédure

2.3.5. Qualifie les faits (orientation)

2.3.6. Transmet la décision et les pièces au greffier du Parquet lequel :

2.3.6.1. Sélectionne une *Chemise* identifiée à la nature de l'affaire

2.3.6.2. Attribue le numéro du *Registre des plaintes*

2.3.6.3. Insère la *Plainte* et les autres pièces

2.3.6.4. Complète le *Registre des plaintes*

2.3.6.5. Effectue la saisie des données au sein du *Registre des dossiers judiciaires*

2.3.6.6. Remet le dossier au Procureur de la République

Note : Au cours de l'enquête, si le Procureur de la République se rend compte qu'il s'agit d'un crime, il saisit alors le Juge d'Instruction par la procédure d'information judiciaire

2.4. Soit initier la procédure d'information judiciaire (dans le cas de crimes ou lorsque l'inculpé est mineur et/ou l'enquête préliminaire n'a pas éclairé les faits); alors il :

2.4.1. Dresse le *Réquisitoire introductif*

2.4.2. Transmet la *Plainte*, le *Réquisitoire introductif* et les autres pièces au greffier du Parquet lequel :

2.4.2.1. Complète le *Registre des plaintes*

2.4.2.2. Dépose le *Réquisitoire introductif*, la *Plainte* et les autres pièces auprès du Président

2.4.3. Le Président :

2.4.3.1. Rend une *Ordonnance de désignation* du Juge d'Instruction

2.4.3.2. Fait compléter le *Registre des ordonnances de désignation* par son secrétariat

2.4.3.3. Transmet l'*Ordonnance*, la *Plainte* et les autres pièces au Juge d'Instruction désigné

2.4.4. Le Juge d'Instruction :

2.4.4.1. Prend connaissance de l'*Ordonnance de désignation*, de la *Plainte* et des autres pièces

2.4.4.2. Transmet le tout au greffier d'Instruction lequel :

2.4.4.2.1. Sélectionne une *Chemise* identifiée à la nature de l'affaire

2.4.4.2.2. Insère l'*Ordonnance de désignation*, la *Plainte* et les autres pièces

2.4.4.2.3. Complète le *Registre d'Instruction*

2.4.4.2.4. Effectue la saisie des données au sein du *Registre des dossiers judiciaires*

2.4.4.2.5. Transmet le dossier au Juge d'Instruction

2.4.5. Le Juge d'Instruction :

2.4.5.1. Procède à l'inculpation (1^{ère} comparution) notamment :

2.4.5.1.1. Fait état de la connaissance des faits à l'inculpé

2.4.5.1.2. L'informe de son droit de constituer un Conseil

2.4.5.1.3. L'informe de la mise en détention provisoire ou de la poursuite non détenue

2.4.5.1.4. Entend la partie civile et les témoins

2.4.5.1.5. Fait effectuer, par le greffier d'Instruction, la saisie des données au sein du *Registre des dossiers judiciaires*

2.4.5.2. Procède ensuite à l'interrogatoire sur le fond, autrement appelé 2^e comparution, notamment :

2.4.5.2.1. Entend l'inculpé

2.4.5.2.2. Effectue les confrontations

2.4.5.2.3. Fait effectuer, par le greffier d'Instruction, la saisie des données au sein du *Registre des dossiers judiciaires*

2.4.5.3. Procède à tout acte juridictionnel utile notamment :

2.4.5.3.1. Émission de divers mandats

2.4.5.3.2. Émission d'une *Ordonnance de consignation*

Note : Une *Ordonnance de consignation* est rendue lorsqu'il y a constitution d'une partie civile; le Greffier en chef complète alors le *Registre de consignation pénale*, reçoit la consignation, émet le *reçu* et effectue la saisie des données au sein du *Registre des dossiers judiciaires*

2.4.6. Le Juge d'Instruction rend l'une des ordonnances de clôture suivantes :

2.4.6.1. *Ordonnance définitive aux fins de non lieu;*
alors il :

2.4.6.1.1. Libère l'inculpé

2.4.6.1.2. Informe la partie civile le cas échéant

2.4.6.1.3. Fait compléter, par le greffier d'Instruction, le *Registre d'Instruction* et fait procéder, par ce dernier, à l'*Inventaire des pièces*

2.4.6.1.4. Fait effectuer, par le greffier d'Instruction, la saisie des données au sein du *Registre des dossiers judiciaires*

2.4.6.1.5. Expédie le dossier au Greffier en chef pour classement

2.4.6.2. *Ordonnance définitive de transmission des pièces au Procureur Général* (dans le cas d'un crime);
alors il :

2.4.6.2.1. Fait compléter, par le greffier d'Instruction, le *Registre d'Instruction* et fait procéder, par ce dernier, à l'*Inventaire des pièces*

2.4.6.2.2. Fait effectuer, par le greffier d'Instruction, la saisie des données au sein du *Registre des dossiers judiciaires*

2.4.6.2.3. Transmet le dossier au Procureur de la République

2.4.6.3. *Ordonnance de renvoi en Chambre correctionnelle* (dans le cas d'un délit ou d'une contravention); alors il :

2.4.6.3.1. Fait compléter, par le greffier d'Instruction, le *Registre d'Instruction* et fait procéder, par ce dernier, à l'*Inventaire des pièces*

2.4.6.3.2. Fait effectuer, par le greffier d'Instruction, la saisie des données au sein du *Registre des dossiers judiciaires*

2.4.6.3.3. Transmet le dossier au Procureur de la République

Note : En cas de désaccord avec l'une ou l'autre des ordonnances rendues par le Juge d'Instruction, le Procureur de la République dépose un appel devant le Greffier en chef. Ce dernier inscrit l'appel sur le *Registre des appels et des oppositions*, fait signer le *Registre* par le Procureur de la République, rédige l'*Acte d'appel* et transmet le dossier au greffier de la Chambre d'Accusation. Le Greffier en chef inscrit un commentaire à cet effet au sein du *Registre des dossiers judiciaires*

3. Le Procureur de la République :

3.1. Dans le cas d'une *Ordonnance définitive de transmission des pièces au Procureur Général* (cas d'un crime), procède à l'analyse du dossier et le remet au greffier du Parquet lequel :

3.1.1. Notifie l'*Ordonnance* rendue à l'inculpé et à la partie civile

3.1.2. Prépare un *Bordereau de transmission*

3.1.3. Remet le dossier et le *Bordereau* au Procureur de la République qui à son tour les transmet au Procureur Général

Note : Dans le cas d'impossibilité de retracer l'une ou l'autre des parties, le greffier dresse un *Procès-verbal de carence* et le verse au dossier

Annexe 13 : Performance Measurement Overview

PERFORMANCE MEASUREMENT OVERVIEW

Preamble

At the heart of the Results Based Management (RBM) approach is performance measurement. When performance measurement is undertaken on a continuous basis during implementation, it empowers managers and partners with "real time" information about the use of resources, the extent of reach and the achievement of the expected outcomes.

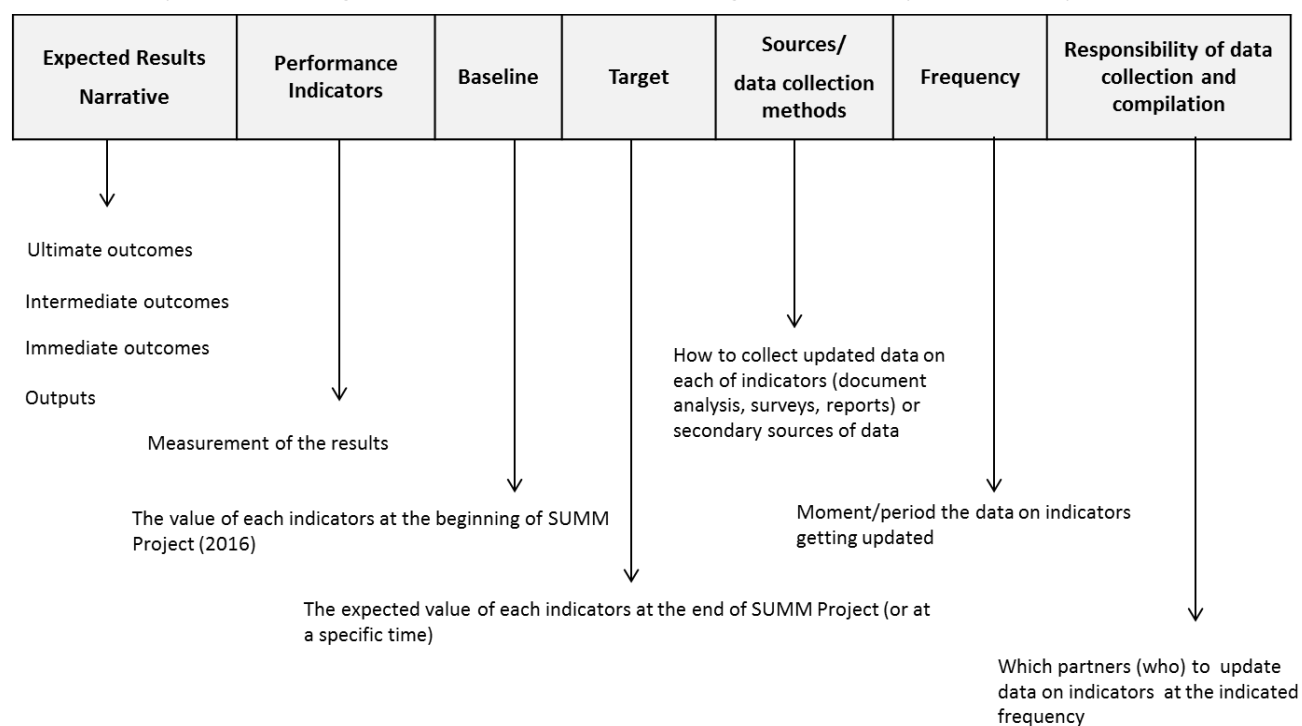
The purpose of this overview is (1) to briefly describe the Project performance measurement framework (PMF), (2) to describe the information structure for measuring performance and last but not least (3) to provide the operation of the results-based monitoring and reporting. These are discussed based on the principle of a moving toward a greater emphasis on performance self-assessment. This implies the Project's partner agencies are empowered with more responsibility for performance measurement. The attainment of the desired outcomes is subject to shared accountability among partners. A workshop was organised with the MoMPNG during the Inception Phase to train the MoMPNG members on RBM requirements and collaboratively formulate performance indicators. The lead project partner unit, the Directorate of Planning, Monitoring and Evaluation, has demonstrated a keen interest in applying results-based management more widely in the Ministry's work, and indicator data collection, analysis and annual reviews for the Project will be used as part of the RBM capacity development process. The Project will support this approach to ensure optimization of impact of the project through planning cycles and instruments of MoMPNG and sustainability of results.

What is presented in the following sections are the outcomes of the discussion and consultation process between the Project specialists and partner agencies.

1. Performance Measurement Framework

Building a performance measurement framework (PMF) during the design and planning phase is an important first step to establish a structured plan for data collection, analysis, use and dissemination of performance information. It will document the major elements of the monitoring system and ensure that comparable performance information is collected on a regular and timely basis. The Performance Measurement Framework (PMF) was developed in a series of meetings between the project specialists and technical specialists and managers from the MoMPNG, beginning with meetings in June, continuing through a second series of workshops in August, September and October.

Its main components are organized in a matrix format as diagramed and explained briefly below.



(1) Expected results column: The expected results column is divided into four rows: outputs, immediate outcomes, intermediate outcomes, and ultimate outcome. This column was completed by simply copying and pasting the result statements from the validated Logic Model (2016) of the Project into the appropriate row.

(2) (Key) Performance Indicators (KPIs)): are quantitative and qualitative measures used to review the project's progress against its expected results. These are broken down and set as targets for achievement which will be reviewed at regular intervals.

The need to develop KPIs and PIs is implicit throughout the process of formulating the PMF. KPIs are strategic level indicators [intermediate outcomes and ultimate outcomes which are aligned with GTP II objectives] and PIs are operational level indicators [immediate outcomes and outputs].

KPIs: Project specialists have worked with MoMNPG directorates and GSE to ensure that the selected KPIs are solidly based, well designed, contextualized and relevant. It is expected that KPIs are integrated into the Project partner agencies' performance management, measurable under the control of the agencies, and linked to their mandate. The following criteria serves as the basis to validate those attributes of the **KPIs**:

- KPIs are approved and linked to GTP II goals
- KPIs are contextually aligned with the African Mining Vision
- KPIs are clearly related to key planning documents (DRAFT Mineral Policy and Master Plan) and EITI Process
- KPIs are logically connected to the PROJECT partner agencies outcomes and services
- The agency should have reasonable control or influence over the characteristics measured by the KPIs.

PIs are distinct from KPIs as they are metrics for assessing the quality or efficiency of the execution of an activity or demonstrating progress toward desired results. PIs in the context of the PROJECT are directly measuring immediate outcomes and outputs. The PIs selected in the PROJECT will ideally serve both the purpose of demonstrating the status of progress for the output level but also at the expected outcome level where KPIs are likely to be set. The PIs identified with the partner agencies are closely linked to the expected KPIs of national resonance as the Project aims to support the sector to improve contribution to economic growth.

The process of validating Project KPIs and PIs as provided in the PMF version attached to the PIP has used the following criteria: Validity (Will it measure what it is intended to measure?); Reliability (Will it be consistent over time?); Sensitivity (When the result changes will it be sensitive to those changes?); Simplicity (How easy will it be to collect the data?); and Utility (Will the information collected be useful for decision-making?); Affordability (Do Project partners have the resources and skills needed to collect data?).

During the Project implementation stage, each KPI/PI will be validated again with the relevant stakeholders including private sector and community members, ideally after the PMF has been operationalized for one year and the first round of reporting has taken place. High priority will be given to KPIs that use existing data or that could be modified for the purpose, to ensure that data collection causes minimal additional burden to government agencies, and is consistent with their internal management information needs. Project partner agencies should routinely/periodically review the relevance and appropriateness of KPIs to the function and activities of the agency.

(3) Baseline data: Before any monitoring activities can be implemented (i.e. the continuous process of assessing the status of project implementation in relation to the approved work plan and budget), the establishment of the baseline on every single indicator is a must. At the time being, many indicators at the output level are recorded as zero at the outset of the project since the related activities have not yet commenced. Additional baseline data, where currently absent, will be collected through a series of assessments at the outset of full project implementation. Baseline data collection is listed as a scheduled activity, with budget allocation, for the first six months of project operation, following PIP approval.

(4) Targets: A target specifies a particular value for a performance indicator to be accomplished by a specific date in the future. Targets are provided in the PMF version attached to the PIP to performance indicators where the baseline is identified. Where the baseline is currently absent, the target will be set either when the additional baseline data collection is completed. Setting the targets will be conducted in participatory fashion as the agencies that are partly or fully responsible for delivering the performance indicators should be empowered to justify how the target will be realistically met.

(5) Data sources/collection methods: Section 2 below provides the source of information and how the information should be obtained. There will be capacity building activities in the first year of the project implementation for the project partners in data collection.

(6) Frequency: Frequency looks at how often information about each indicator will be collected and/or validated. The PMF in Appendix D2 indicate the timing of data collection/validation which will be fine-tuned after the first round of project reporting.

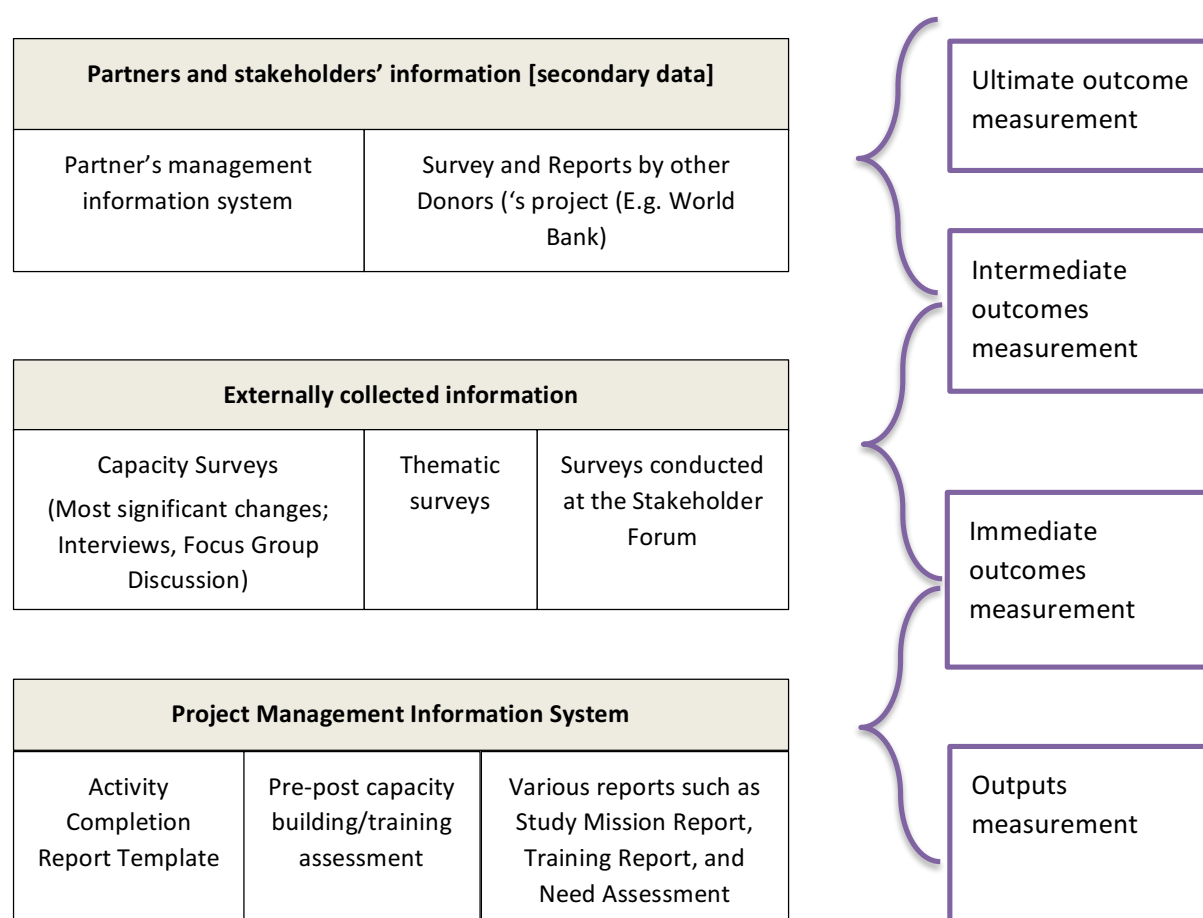
(7) Responsibility looks at who is responsible for collecting and/or validating the data. In PROJECT, the M&E Officer is responsible for collecting and validating most of the output indicators (PIs) in collaboration with the implementing agencies, while the MoMPNG is in charge of collecting information on KPIs.

The full version of PMF, as agreed with the PROJECT partner agencies, is provided in Appendix D2.

2. Information for Performance Measurement

There are three data/information domains for PROJECT performance measurement: the first is the project management information system, the second one is the externally collected information and the last is the partners' management information and stakeholders' information. The information for performance measurement is described in the figure below.

Figure 1 Performance Measurement Information



Project Management Information System (PMIS): The PMIS reflects mainly the output indicators (and some immediate outcome indicators, where possible) and should be best used to monitor physical progress of the Annual Working Plan (AWP). The information necessary to inform these indicators will be collected using an Activity Completion Report Template. In addition, the PMIS consists of before-after

capacity assessment on selected capacity building interventions which will show the immediate change in the knowledge and skills of the officials and staff of the PROJECT's partner agencies. Finally, the PMIS will also store in a systematic way all the reports available from the project activities and will be linked to the Knowledge Management and Communication System (KMCS). At this stage, the Work Breakdown Structure has outlined a number of reports that are supposed to be completed by different partners such as need assessment reports, study mission reports, training/capacity building reports.

Externally collected information: Externally collected data is the type of data that is generated externally to the internal project management information system (i.e. PMIS). In general, the externally collected data is mainly about intermediate outcomes and immediate outcomes of PROJECT and requires extra resources and a certain level of effort. At the center of this Performance Measurement structure, the surveys (including Capacity Surveys and Stakeholder Surveys conducted at the Multiple Stakeholder Forum) are most essential. In addition to the survey, a number of options are proposed to enhance the performance measurement for the PROJECT project. The usage of additional tools, as below, should be considered in order to better inform the results of the Project, especially in qualitative terms. These might be especially useful for evaluating the impacts of capacity-building activities under component one and three of the Project. However, given the limited staffing at the Project Management Office, it is suggested to consider when selecting among the optional externally data collection tools below¹.

- Thematic Study: this type of study refers to small surveys to provide insights on some *qualitative* aspects of the project outcomes that the other data collection tools cannot inform. For instance, a thematic study on the satisfaction of the staff after the introduction of the new retention/HR strategies is recommended. This will help inform the decision-making about the success/failure factors contributing to higher or lower retention rates of project partners.
- In order to measure the demonstration of the supposedly enhanced capacity of the staff, interviews with the supervisors and/or focus group discussions with the staff's internal/external clients are always useful. Interviews and focus group discussions usually require being conducted by the professional. If the Project M&E officer is not skillful in using such qualitative tool, coaching from an external professional might be suggested.

Partners and stakeholders' information: Using secondary data that is produced by the partners' management information system is a priority of the PROJECT. As the PROJECT is aligned with GTPII, most of the indicators at the ultimate outcome and intermediate outcomes are taken from GTPII (see the PMF for more details). This means the partners are taking responsibility to report on the achievement of the expected targets set for mining sectors in GTPII. Additionally, World Bank and other Donors (as Government of Australia) are supporting the sector and conducting surveys which provide reliable data/information. To avoid collecting a data which has already been provided by partners and other stakeholders, the secondary data sources will be utilized for measuring the results at higher levels (ultimate and intermediate outcomes).

¹ It is noted that some of these tools are 'external' to the PMIS, not 'external' to the Project. Therefore, being external does not mean that the Project Management Office needs to hire consultants to pursue these tools. Instead, these performance measurement tools could be performed by the Project's M&E personnel to save costs.

Knowledge Management: Knowledge management will be attached to performance measurement. This is mainly motivated by the fact that performance measurement information presents a rich source (and at time the major source) of materials to be used for knowledge management activities. Using the performance measurement information, the project could develop communication materials (such as Newsletter, Leaflet and Brochure, etc.). In addition, performance measurement provides reports, data, and photos to be used for the website and social media (e.g. Facebook, Twitter). Materials available from performance measurement could also be used for formal media (such as articles in newspapers, TVs, or radio).

The robust and consistent data collection on KPIs/KIs will enable transparency in performance reporting.

3. Operation of the results-based monitoring and reporting system

Results-based monitoring and reporting are essential components of the PROJECT management to enable the PROJECT managers and partners to identify strengths, weaknesses, and problems as they occur and to take timely corrective action during the PROJECT life cycle. This in turn increases the chance of achieving the expected outcomes.

While results-based monitoring implies the systematic collection of relevant data over the lifetime of the PROJECT to assess and demonstrate progress made in achieving expected results, results-based reporting analyze the progress against intended outcomes and provide a full understanding of the factors determining why outcomes are achieved (or not) based on in-depth evaluation that situates the results in the country context. The PROJECT monitoring and reporting consists of the following:

- The relevance in a results-based context, which refers to whether or not PROJECT intervention contributes to the achievement of GTP II objectives;
- Focus on results/outcomes and follow-ups, implying the monitoring looks for “what is going well” and “what is not progressing” in terms of progress toward the intended outcomes;
- Regular communication by the project managers and the partners who take the final responsibility for the results of the project as they are the owners of the project implementation;
- Regular analysis of reports: The project managers will review project—related reports, including activity completion reports, financial reports and reports prepared by the implementing partners, which serve as a basis for their analysis;
- Use of participatory monitoring mechanisms to ensure commitment, ownership, follow—up, and feedback on performance. These include stakeholder forums, steering committees, the Project Management Unit (PMU) of MoMPNG, and the Technical Assistance Team (TAT);
- Ways to objectively assess progress and performance based on SMART KPIs/PI stated in PMF;
- Active generation of lessons learned, ensuring learning through monitoring tools, adapting strategies accordingly and avoiding repeating mistakes from the past;
- A clear context for KPIs, including how KPIs show performance against desired outcomes for effectiveness and efficiency of the mining sector.

How the monitoring and reporting system for the PROJECT will be managed is Projectarized in the Figure below.

-
- ```

graph TD
 GAC[Global Affairs Canada]
 PSC[Project Steering Committee]
 MoMPNG[MoMPNG]

 IP["Implementing Partner -
COO and Director Int'l
Programs"]
 PM[Program Manager]
 ICO["Implementing Central
Office
Finance, Admin,
Communication"]

 D["Director based in
Ethiopia"]
 DD[Deputy Director]
 PO["Project Office
(Project Officers
Including M&E
Officer, KM Officers)"]

 LAD["Licensing and administration Directorate
- Min.Opert.Dept. (Addis Ababa)
- 11 Reg. States Mine Bureaus"]
 GSE["Geological Survey of Ethiopia
- Geoscience Data Centre
- Geoscience Laboratory"]
 ECDD[Environmental and Community
Development Directorate]
 GMMD[Gender Mainstreaming Management
Directorate]
 PMED[Planning, Monitoring and Evaluation
Directorate]

 TG["Targeted groups (MoMPNG
staff/officials of the PROJECT Partners)"]
 PSS["Private sectors/stakeholders
(Universities, laboratories, etc.)
operating in mining sector"]
 ODS["Other donors, INGOs supporting mining
sector"]

 TAT["Technical Assistance Team
(advisors, specialists, consultants)"]

 IP -- "(3)" --> GAC
 IP -- "(3)" --> PSC
 IP -- "(3)" --> MoMPNG

 IP -- "(2)" --> PM
 IP -- "(2)" --> PO

 PM -- "(1)" --> PO

 PO -- "(1)" --> LAD
 PO -- "(1)" --> GSE
 PO -- "(1)" --> ECDD
 PO -- "(1)" --> GMMD
 PO -- "(1)" --> PMED

 PO -- "(1)" --> TG
 PO -- "(1)" --> PSS
 PO -- "(1)" --> ODS

 TAT -- "(1a)" --> PO

```

collected by the advisors, specialists, consultants involved will be well collected and documented (*information flow numbered [1a] in the above figure*)

- The Deputy Director will be in charge of measuring the outputs' contributions to outcomes by assessing changes from baseline conditions. He/she will keep an eye on key performance indicators (which measure the immediate, intermediate and ultimate outcomes) because they can indicate whether the project implementation strategies are relevant and efficient or not. He will be dedicated to assessing progress, looking at the big picture and analyzing problem areas while ensuring continuous documentation of the achievements and challenges as they occur and avoid having to recall the events some time later.
- The Director, PROJECT will engage in a regular monitoring process which may be carried out informally (through weekly/monthly meetings) or formally (through semi-annual and annual written reports) to enable the project management team and national implementing partners to identify actual or potential efficiency of delivery or performance problematic as early as possible in order to facilitate timely adjustments in project implementation. He will share the information on the project performance with Program Manager (based in Vancouver) on a regular basis (*indicated as information flow numbered [2] in the above figure*).
- The Director, PROJECT bears the responsibility to send semi-annual and annual written reports to Implementing agency's Central Unit and the Project Steering Committee [PSC] on the reporting timeline agreed by the Ethiopian implementing partners. Implementing agency's Central Unit and the PSC take responsibility to send the formal bi—annual and annual reports to their respective governments. The *information flow numbered [3] in the above diagram* shows the official reporting.