



de la part du  
Peuple japonais



Au service  
des peuples  
et des nations

---

**EVALUATION FINALE**  
***du Projet Réponse rapide pour la cohésion sociale et la***  
***relance économique dans les provinces du Sud Kivu et de***  
***l'Ituri en République Démocratique du Congo***  
**ID 00099542**

---

**RAPPORT FINAL**

*Mission réalisée par*

**Raymond ONANA, Consultant International, Chef de Mission**

**Me Charles-Mugagga MUSHIZI, Consultant National**

*Avril 2018*

## SOMMAIRE

<b>SIGLES ET ABREVIATIONS</b>	<b>iii</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>iv</b>
<b>RESUME EXECUTIF</b>	<b>v</b>
<b>SYNTHESE DES PRINCIPAUX CONSTATS ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>xi</b>
<b>I. OBJECTIFS ET PORTEE DE L'EVALUATION - RESULTATS ESCOMPTES ET APPROCHE D'INTERVENTION</b>	<b>1</b>
1.1. Objectifs et portée de l'évaluation	1
1.2. Livrables à produire	2
1.3. Approche	3
1.4. Echelle d'appréciation des performances selon les critères d'évaluation	3
<b>II. BRÈVE PRÉSENTATION ET DONNEES CLES DU PROJET IDJWI-ITURI</b>	<b>4</b>
2.1 Cadre de Résultats	7
<b>III. RESULTATS DE L'EVALUATION</b>	<b>9</b>
3.1 Résultat global	9
3.2 Principaux constats et conclusions de l'Evaluation	10
3.2.1 <i>PERTINENCE DU PROJET IDJWI-ITURI</i>	10
3.2.2 <i>CONCEPTION DU PROJET IDJWI-ITURI</i>	14
3.2.3 <i>EFFICACITE DU PROJET IDJWI-ITURI</i>	31
3.2.4 <i>EFFICIENCE DU PROJET</i>	52
3.2.5 <i>DURABILITE</i>	58
3.2.6 <i>IMPACT DU PROJET</i>	64
<b>IV - PISTES D' ACTIONS SUR LES SUITES A DONNER AU PROJET IDJWI-ITURI ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>75</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>80</b>
Récapitulatif des rencontres effectuées par la mission d'évaluation au Sud Kivu	81
Récapitulatif des rencontres effectuées par la mission d'évaluation à Bunia	83
Guides de collecte des données	84

## SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>ADMR</b>	: Action pour le Développement des Milieux Ruraux
<b>AGR</b>	: Activité Génératrice de Revenus
<b>AIBEF</b>	: Appui aux Initiatives de Bien-être Familiale
<b>AJEDEC</b>	: Association des Jeunes pour le Développement Communautaire
<b>AVUDS</b>	: Action des Volontaires Unis pour le Développement et la Santé
<b>CFI</b>	: Commission Foncière de l'Ituri
<b>CLPD</b>	: Comité Local de Paix et de Développement
<b>CPNCK</b>	: Coopérative des Producteurs et Négociants du Café du Kivu
<b>CPR</b>	: Centre de promotion Rurale
<b>DDRIII</b>	: Plan de désarmement, de démobilisation et de réintégration
<b>DSCR 2</b>	: Document de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté 2
<b>FAO</b>	: Fonds des Nations Unies pour l'Alimentation
<b>FOCID</b>	: Fondation Civile pour le Développement de l'Industrie Locale
<b>FOMI</b>	: Forum des Mamans de l'Ituri
<b>GIE</b>	: Groupement d'Intérêt Economique
<b>GPS</b>	: Global Positionning System
<b>HDC</b>	: Héritier du Développement au Congo
<b>HIMO</b>	: Haute Intensité de Main d'œuvre
<b>INPP</b>	: Institut National pour la Préparation professionnelle
<b>IPAPEL</b>	: Inspection Provinciale de l'Agriculture, Pêche et Elevage
<b>ISSSS</b>	: Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et la Stabilisation pour l'Est de la République Démocratique du Congo
<b>ODD</b>	: Objectifs de Développement Durable
<b>ONU</b>	: Organisation des Nations Unies
<b>PAM</b>	: Programme Alimentaire Mondial
<b>PNUD</b>	: Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>PRODOC</b>	: Document de Projet
<b>PROLASA</b>	: Programme International des Laïcs pour la Santé
<b>STAREC</b>	: Stratégie Stabilisation et de Reconstruction des Zones sortant des Conflits Armés
<b>TDR</b>	: Termes de Référence
<b>UFIN</b>	: Union des Femmes Insulaires
<b>VECO</b>	: Vredeseilanden

## REMERCIEMENTS

A la fin de l'évaluation du Projet « *Réponse rapide pour la cohésion sociale et la relance économique dans les provinces du Sud Kivu et de l'Ituri* » en République Démocratique du Congo, appelé aussi « *Projet IDJWI-ITURI* », la mission de l'évaluation souhaite remercier le PNUD ainsi que toutes les personnes de bonne volonté qui ont facilité la mission de quelque manière que ce soit.

Il s'agit, tout particulièrement, des équipes du PNUD qui ont facilité l'organisation des déplacements de cette mission, mais également celles qui l'ont accueillie et encadrée et qui lui ont fourni des informations capitales, un appui technique et logistique ainsi qu'une précieuse documentation sans lesquels la mission n'aurait pas pu obtenir les résultats escomptés.

La mission tient aussi à souligner l'accompagnement, combien inestimable, de tous les partenaires nationaux et internationaux qui ont été impliqués dans la mise en œuvre du projet ainsi que des autorités provinciales et locales à Idjwi et à Bunia, qui ont facilité et permis à la mission d'évaluation d'entrer en contact direct avec les réalisations du projet, ainsi qu'avec les différents bénéficiaires afin de se rendre compte de la qualité de la mise en œuvre du projet et de tirer les conclusions qui ont permis de formuler des jugements indépendants basés sur les faits.

Que l'ensemble des partenaires et des bénéficiaires qui ont accueilli cette mission et lui ont apporté l'appui nécessaire à sa réalisation trouve aussi ici l'expression de la gratitude de ses membres pour l'accueil et les informations qu'ils ont bien voulu mettre à leur disposition.

L'équipe d'évaluation.

## RESUME EXECUTIF

*Une mission d'évaluation finale du Projet Réponse rapide pour la cohésion sociale et la relance économique dans les provinces du Sud Kivu et de l'Ituri est conduite depuis le 12 mars 2018 jusqu'au 11 avril 2018, par un Consultant international, appuyé par un Consultant national.*

*Cette mission s'est appuyée sur la participation qui s'est traduite par l'instauration d'une collaboration dynamique avec les responsables du projet, les partenaires de mise en œuvre des activités, les autorités nationales, les partenaires techniques et financiers, les acteurs du secteur privé et ceux de la société civile. Les analyses contenues dans le présent rapport ont été conduites sous le prisme du genre et des droits humains et ont tenu compte des spécificités de la zone de couverture du Projet.*

*Combinant des méthodes qualitatives et quantitatives pour accéder à l'information et parvenir à répondre de façon adéquate aux objectifs de l'évaluation, la mission a exploité la documentation disponible sur le projet et mené des entretiens individuels et de groupes avec les acteurs de mise en œuvre et les bénéficiaires directs du projet. Ces rencontres se sont déroulées du 19 au 25 mars au Sud Kivu à Idjwi et dans la province de l'Ituri à Bunia.*

*L'évaluation finale du projet Idjwi-Ituri s'est focalisée sur l'examen de sa performance basée sur l'analyse des critères de pertinence, efficacité, efficience, durabilité et d'impact de l'intervention.*

**Cette analyse s'est appuyée sur les indicateurs de performance suivants :**

<b>Très satisfaisant</b>	: les résultats attendus ont été atteints comme – ou mieux – que prévu
<b>Satisfaisant</b>	: les aspects positifs sont plus importants que les aspects négatifs
<b>Modérément satisfaisant</b>	: les aspects positifs sont importants mais les acquis restent fragiles
<b>Modérément insatisfaisant</b>	: les résultats obtenus sont encourageants, mais nécessitent des efforts supplémentaires pour combler les attentes
<b>Insatisfaisant</b>	: les aspects positifs sont faibles par rapport aux aspects négatifs
<b>Très insatisfaisant</b>	: déficiences sérieuses, très peu d'aspects positifs

**LE BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET EST QUALIFIE DE GLOBALEMENT SATISFAISANT AVEC UN SCORE GLOBAL DE 5/6.**

### RESULTATS DE L'EVALUATION

#### Résultat global

*Au regard des constats effectués, l'évaluation juge le bilan de la mise en œuvre du Projet IDJWI-ITURI globalement satisfaisant et lui attribue un score de 5/6. Ce score est obtenu à partir de la moyenne des scores obtenus pour les différents critères évalués (Pertinence : 6/6 ; Conception : 5/6 ; Efficacité : 5/6 ; Efficience : 4/6 ; Durabilité : 5/6 ; Impact : 5/6).*

*Sur cette base, l'évaluation recommande au Gouvernement de la République Démocratique du Congo, à la Coopération Japonaise, au PNUD et à tous les intervenants qui appuient les initiatives qui s'inscrivent dans le cadre du relèvement communautaire et de la relance économique, de maintenir leurs appuis afin de préserver les acquis obtenus, et de consolider les effets des résultats atteints, notamment ceux qui sont consécutifs aux avancées relatives à la stabilisation et à la cohésion sociale dans les zones ciblées des Territoires d'Idjwi au Sud Kivu, d'Irumu et Mambasa en Ituri, mais qui du reste, demeurent très fragiles et pourraient se traduire par un retour rapide de manivelle en cas d'un arrêt brutal des interventions.*

## **BILAN DE LA PERTINENCE, EFFICACITÉ, EFFICIENCE, DURABILITE ET IMPACT DE L'INTERVENTION**

### ➤ **PERTINENCE : TRES SATISFAISANTE avec un score de 6/6.**

- *En parfaite cohérence avec les programmes des partenaires au développement de la RDC, le projet relève de la série d'actions contributives à l'opérationnalisation de la Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et la Stabilisation pour l'Est de la République Démocratique du Congo (ISSSS) qui vient en appui au Programme Gouvernemental de Stabilisation et de Reconstruction des Zones sortant des Conflits Armés (STAREC).*
- *Le projet justifie d'un alignement aux priorités nationales et aux programmes de coopération des pays partenaires au développement de la RDC en matière de soutien à la stabilisation, à la cohésion sociale et à la réintégration socioéconomique, notamment i) différents piliers du DSCR 2 portant de manière transversale sur la stabilisation, la paix, les droits humains et le genre, (ii) le Plan global de désarmement, de démobilisation et de réintégration (DDR III), (iii) plusieurs axes d'intervention du Plan Cadre des Nations-Unies pour le Développement de la RDC pour la période 2013-2017 (particulièrement la Composante «Moyens d'Existence Durables et Planification Locale»), (iv) les ODD 1, 2, 4, 5, 8, 10 et 16, (v) les principes d'appropriation, d'alignement, d'harmonisation, de gestion axée sur les résultats et de responsabilité mutuelle qui structurent la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, et qui ont été renforcés par le Programme d'Action d'Accra.*
- *Tout au long de sa mise en œuvre, l'objectif de développement du projet est resté largement aligné sur les stratégies de développement du pays et les programmes de coopération de ses partenaires au développement.*
- *Les activités proposées par le projet résultent d'une identification des besoins des bénéficiaires ayant impliqué différentes agences des Nations Unies (FAO, PAM et PNUD), des représentants des communautés locales, des autorités locales, des OSC locales et des leaders religieux.*

### ➤ **CONCEPTION : GLOBALEMENT SATISFAISANTE avec un score de 5/6.**

- *La démarche conceptuelle du projet Idjwi-Ituri se distingue principalement par la disponibilité de tous les outils nécessaires pour son démarrage, sa mise en œuvre et son suivi-évaluation (PRODOC, Cadre de résultats avec les indicateurs à suivre et leurs baselines, Budget détaillé, Liste complète des activités à mettre en œuvre, Plan de suivi-évaluation, Plan de travail global, Evaluation des risques, etc.) dès la phase préparatoire,*
- *Les initiateurs du Projet ont privilégié l'option de l'inscrire dans un processus de transition de l'humanitaire vers le développement, ce qui s'est traduit par des interventions de type Early Recovery/recovery qui se sont limitées à la production des livrables et ont été définies selon un horizon de court terme compatible avec les critères d'éligibilité du Fonds Supplémentaire Japonais*
- *La revue de l'ensemble du cadre de résultats permet par ailleurs de statuer sur la parfaite cohérence de la logique d'intervention du projet Idjwi-Ituri qui découle de l'interopérabilité entre ses objectifs spécifiques et son objectif global. Quelques limites en termes de formulation des activités et des indicateurs correspondants y ont été cependant mises en évidence mais, dans la mesure où elles n'ont pas nécessité des ajustements et ou réorientations stratégiques ou techniques majeurs, la mission d'évaluation considère que leur incidence n'a pas pu compromettre l'atteinte de l'objectif global et des objectifs spécifiques visés par le projet.*
- *Les arrangements de gestion du Projet illustrent des précautions qui relèvent entre autres : i) des règles de prudence et de sécurisation des ressources (modalité d'exécution DIM, recrutement de deux Coordonnateurs respectivement pour Bunia et Bukavu) ; ii) de la volonté de renforcement de l'efficacité du projet (incorporation du personnel dans les installations du PNUD à Bukavu et de Bunia) ; iii) du besoin d'une articulation efficace et*

efficace dans la conduite des opérations à travers les différentes instances mises en place à cet effet (Comité de Pilotage, Comités Techniques Provinciaux, Réunions mensuelles, Réunions hebdomadaires, Missions conjointes de suivi des activités, etc.).

- La mise en œuvre du projet Idjwi-Ituri a tout de même révélé quelques limites conceptuelles dont les effets perceptibles dans la réalisation des activités se sont traduits par le démarrage tardif des activités sur le terrain et la prorogation de sa durée. Il s'agit particulièrement : du faible niveau de prise en compte des défis spécifiques à la province de Bunia (volatilité des conditions sécuritaires, faibles capacités endogènes des organisations de la société civile à accompagner le projet, difficultés de l'équipe du PNUD/Bunia à respecter le calendrier d'exécution défini) qui est apparu comme l'une des contraintes majeures à l'origine du non-respect des calendriers d'exécution du projet ; et de l'imprécision des rôles des instances de gouvernance et de supervision du projet et le chevauchement des responsabilités conférées à certains de leurs membres apparaissent comme des sources potentielles de conflit d'intérêt.

➤ **EFFICACITE : GLOBALEMENT SATISFAISANTE avec un score de 5/6.**

- Globalement le projet Idjwi-Ituri affiche les taux de réalisation suivants à sa clôture : taux moyen de progression des indicateurs : 90,72% ; taux moyen d'achèvement des livrables : 91,17% ; niveau d'atteinte des résultats : 83,82%.
- Le niveau d'atteinte des résultats escomptés pour le Sud Kivu se situe à 106,25% à la clôture du projet. Dans cette Province, le niveau d'atteinte de chacun des trois premiers résultats est égal ou supérieur à 100%. Le Résultat 4 qui a été atteint à hauteur de 87,5% apparaît comme celui qui requiert des efforts supplémentaires pour garantir la sécurité alimentaire sur l'île d'Idjwi.
- Globalement, le niveau d'atteinte des résultats escomptés pour la province de l'Ituri se situe à 84,55% à la clôture du projet. Aucun des trois résultats visés par le projet dans la province de l'Ituri n'a été atteint à 100%. Pour les trois premiers résultats visés dans les deux provinces, leur niveau d'atteinte est évalué à 112,5% pour le Sud Kivu contre 84,55% pour l'Ituri.
- Les bénéficiaires directs ont été bien ciblés et globalement atteints. Ayant touché potentiellement 3 235 ménages et 22 645 personnes au Sud Kivu, le projet présente un niveau de couverture des bénéficiaires directs de 129,4% dans cette province. On peut estimer que les actions du projet ont touché plus de 20 000 bénéficiaires directs en Ituri. Des efforts substantiels ont été déployés pour assurer une meilleure intégration du genre dans la quasi-totalité des activités mises en œuvre.
- Les difficultés ayant impacté la mise en œuvre du projet sont d'ordre contextuel (instabilité du contexte sécuritaire et persistance d'activités des milices en Ituri, récurrence des exactions et des affrontements interethniques à l'encontre des populations d'Irumu, de Mambasa et des environs) et d'ordre opérationnel (lourdeurs administratives, éloignement de certaines activités du projet par rapport à la distance moyenne prévue, faibles capacités institutionnelles et organisationnelles des bénéficiaires du Projet, faible niveau de connaissance, d'assimilation et d'appropriation de l'approche 3\*6 par les ONG nationales et par les bénéficiaires, état d'impraticabilité d'infrastructures routières, absence des structures financières fiables pour la sécurisation des ressources générées par les AGR et le financement des plans de développement des groupes des bénéficiaires).

➤ **EFFICIENCE : MODEREMENT SATISFAISANTE avec un score de 4/6.**

- L'examen du respect du calendrier d'exécution révèle que la durée de mise en œuvre du projet Idjwi-Ituri, initialement fixée à 12 mois, a été portée à 15 mois, principalement du fait d'un démarrage tardif des activités.
- Le projet a eu accès en tout temps, aux ressources humaines, matérielles et financières nécessaires pour sa mise en œuvre. Les rapports financiers et les échanges avec l'équipe du Projet révèlent que le Projet Idjwi-Ituri a reçu le montant intégral du financement prévu pour ses opérations dès la première année, ce qui a permis (i) de structurer adéquatement les Cellules de Gestion basées à Bukavu et à Bunia; (ii) d'acquérir les équipements, matériels et services requis en qualité et en quantités suffisantes pour son fonctionnement ; (iii) et d'assurer la supervision et le contrôle-qualité de la mise en œuvre du Projet.
- L'occupation des espaces au sein des Bureaux du PNUD à Bukavu et à Bunia en même temps que d'autres programmes du SNU en activité dans ces provinces, ainsi que la décentralisation de la conduite des opérations par la responsabilisation des Chefs de Bureaux illustrent l'efficacité de ce Projet sur le plan du partage des coûts. La coordination des activités a été assurée de manière adéquate tant au niveau de Bukavu, que de Bunia à travers des réunions mensuelles, organisées entre les équipes de projet et les partenaires de mise en œuvre, qui ont largement contribué au renforcement de l'efficacité du projet, du fait d'un partage d'expériences et d'un renforcement mutuel de capacités entre les différents acteurs.
- Le suivi du projet, ayant conjugué rencontres mensuelles du Comité Technique de Suivi, missions conjointes régulières de suivi des activités, réunions hebdomadaires tenues via skype entre les équipes de terrain et le management du projet basé à Kinshasa, et rapports périodiques conformes aux échéanciers prévisionnels, a été de bonne qualité.
- Le ratio du taux de réalisation physique des résultats sur le taux d'engagement est de 0,8823, ce qui correspond à la situation d'un projet qui a globalement réalisé les produits escomptés, dans les limites du budget disponible. Toutefois, les produits livrés et les objectifs visés ont été atteints à des coûts relativement élevés : les coûts de fonctionnement représentent 42,96% du total des dépenses effectuées, et il ressort que chaque dollar consacré aux activités a engendré un coût de gestion évalué à 75,34 cents.

➤ **DURABILITE : GLOBALEMENT SATISFAISANTE avec un score de 5/6.**

- Constitués sur une base affinitaire, les AGR recèlent d'un potentiel de survie très élevé du fait de la solidité de leur structuration, ainsi que des perspectives d'amélioration des conditions de vie qu'elles offrent à leurs membres.
- Ceci dit, les regroupements mis en place dans ce cadre demeurent fragiles et les perspectives de leur développement assez limitées du fait de l'absence des structures de financement qui pourraient les soutenir sur le long terme, ainsi que des faibles capacités managériales de leurs membres et dirigeants.
- Toutefois, les partenaires d'exécution du projet semblent avoir pris des décisions et mesures susceptibles d'assurer la pérennité et la soutenabilité de ses effets, notamment en procédant à l'alignement des objectifs et résultats du projet aux priorités des bénéficiaires et aux priorités nationales telles qu'elles ont été définies par le DSCR2 et le STAREC, et en adoptant une approche participative à la phase de conception à travers les consultations ayant impliqué les parties prenantes pressenties pour la mise en œuvre. Il reste aux autorités nationales de faire preuve d'un leadership et d'une appropriation conséquente des résultats du Projet, à travers des mesures de protection et de sécurisation des équipements acquis et des infrastructures réalisées, ainsi que par la mise en place de mécanismes appropriés pour l'entretien préventif et la maintenance desdits matériels et infrastructures.

- *L'engagement exceptionnel des bénéficiaires, particulièrement à Idjwi où les populations se sentent prises en compte une première fois, pour mériter la sollicitude dont elles ont bénéficié à travers le projet, est de nature à augmenter les chances d'attractivité de la zone d'intervention pour des appuis plus réguliers et plus substantiels. L'attitude de l'autorité administrative à Idjwi, ainsi que celle des autorités traditionnelles, démontre une compréhension des enjeux liés à l'appropriation des actions engagées.*
- *Les perspectives de soutenabilité des effets du projet apparaissent plus prometteuses pour i) la consolidation des groupes des AGR qui, pour la plupart, ont institué des mutuelles de solidarité en leur sein dans l'optique d'une diversification de leurs activités et d'augmentation de leurs revenus ; ii) le volet sécurité alimentaire, à travers l'acquisition de nouvelles techniques par les acteurs engagés dans les travaux HIMO ; et iii) la cohésion sociale, par la mise en place des CLPD et le renforcement des capacités des jeunes à travers les Conseils locaux des jeunes.*
- *Globalement, la durabilité des acquis du projet demeure certaine, pour autant que : i) les risques de dérapage du contexte socio politique soient maîtrisés par les acteurs concernés ; ii) les bonnes pratiques qui ont été caractérisées par la valorisation des ressources locales, l'implication de la partie nationale dans la prise de décisions une approche d'intervention innovante; le développement des synergies d'actions et la complémentarité entre les différents acteurs soient maintenues et capitalisées ; iii) les programmes de coopération de la RDC avec ses partenaires soient maintenus ; iv) les recommandations formulées dans le cadre de la présente évaluation soient prise en compte pour la planification d'une phase subséquente de ce projet.*

➤ **IMPACT : GLOBALEMENT SATISFAISANT avec un score de 5/6.**

- *La visite de terrain ainsi que les témoignages directs des bénéficiaires d'activités ont permis à l'équipe d'évaluation de faire le constat des changements réels et parfois durables qui ont été apportés par le projet au fonctionnement des services publics, à la restructuration sociale ainsi qu'à la qualité de la vie des membres de différentes communautés des trois Territoires ciblés. L'expression de la satisfaction des membres des groupes constitués pour les AGR se double du sentiment de fierté qui les anime, ainsi que de la confiance qu'ils placent en l'avenir des activités économiques que le Projet les a aidées à mettre en place. Des approches de diversification des activités économiques sont en cours partout.*
- *La réhabilitation des ouvrages (pont, route, stade de football) traduit la philosophie de déconstruction des murs d'incompréhensions à travers un brassage et un dialogue intercommunautaires qui, en bout de ligne, devraient se traduire par un apaisement des tensions et le renforcement de la cohésion sociale entre les différents groupes ethniques des territoires cible.*
- *Le renforcement de l'autonomisation économique des femmes relève des actions de prévention et de lutte contre les violences auxquelles elles sont continuellement exposées, en même temps qu'il offre une opportunité d'intégration et de réinsertion sociale à des groupes marginalisés, tels que les pygmées qui, à travers ce projet, ont trouvé un espace de visibilité, d'affirmation et de valorisation sociale.*
- *Les réalisations du projet ont également contribué à l'affirmation de la présence des services publics de l'Etat dans leurs territoires de compétence, l'amélioration de la qualité des prestations qu'ils fournissent à leurs usagers, l'augmentation des sollicitations dont ils font l'objet de la part du public à travers des visites officielles, etc, ce qui illustre un retour progressif de l'établissement de la confiance qui doit sceller le contrat social à entretenir entre les gouvernants et les gouvernés.*

- *Les formations qui ont structuré le processus de renforcement des capacités des Conseils des jeunes en Ituri ont abouti à de véritables changements de comportements des bénéficiaires qui, selon les témoignages recueillis à Bunia, recourent de moins en moins à une justice populaire et collaborent de plus en plus avec les instances judiciaires lorsqu'ils sont informés des cas d'infractions.*

## SYNTHESE DES PRINCIPAUX CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

CRITERES D'EVALUATION	PROBLEMES / CONSTATS/CONSTRAINTES	LEÇONS TIREES	RECOMMANDATIONS PERTINENTES ET OPERATIONNELLES	RESULTATS ENVISAGES/ATTENDUS	RESPONSABLES
<b>Sur la conception et la pertinence du Projet</b>	Cadre de résultats reposant essentiellement sur des indicateurs de processus	La conception du projet a été inscrite dans une perspective d'urgence et de court terme, le limitant de ce fait à la production des livrables qui ne visent pas des objectifs de développement inscrits dans la durée	Dans le contexte d'élaboration d'une suite du projet, compléter le cadre de résultats avec des indicateurs traduisant les changements recherchés à l'issue du Projet	Les objectifs et résultats assignés au Projet traduisent des changements profonds sur les cibles et bénéficiaires des activités et produits	PNUD Autorités nationales
	Absence d'une expertise en suivi-évaluation au sein de l'équipe de gestion du Projet	La présence d'un chargé de suivi-évaluation aurait sans doute eu des effets positifs sur la conception et le suivi des indicateurs de changements induits	S'assurer de la présence permanente d'un expert en suivi-évaluation dans l'équipe du projet	L'expert en suivi-évaluation rapporte régulièrement sur la performance du projet au regard des indicateurs du cadre de résultats et des échéances convenues dans le PTA	PNUD
<b>Au regard de l'efficacité</b>	Faible niveau de structuration des groupes de bénéficiaires	Le temps mis à la structuration des groupes de bénéficiaires semble avoir été insuffisant pour susciter des changements durables au niveau de leur développement organisationnel et institutionnel	Assurer l'accompagnement et l'encadrement techniques des groupes bénéficiaires pour une durée minimale d'une année supplémentaire  Cibler en priorité des sites d'intervention qui présentent les meilleures garanties d'atteinte des résultats escomptés, au regard de l'existence de capacités endogènes aptes à accompagner efficacement les initiatives programmées, et des possibilités d'assurer la continuité des actions programmées en toute sécurité.	Les groupes de bénéficiaires disposent des aptitudes techniques et d'un niveau de structuration suffisants pour assurer une appropriation durable des acquis du projet	PNUD Autorités nationales INPP Partenaires d'exécution
	Appropriation insuffisante des formations par les bénéficiaires	Les formations ayant marqué la quasi-totalité des activités du projet ont été de très courte durée (un jour pour la plupart) et ne sont pas de nature à garantir l'appropriation des techniques par les bénéficiaires, qui les suivaient en général pour la toute première fois			
	Etat d'impraticabilité des infrastructures routières, désastreux de certains ponts	L'accessibilité difficile de certains sites d'intervention a eu une influence négative sur la gestion du temps pour les activités qui impliquent le déplacement des matériaux et équipements, et a constitué un handicap à la réalisation d'activités dans les Territoires et groupements ciblés par le projet	Cibler en priorité des sites d'intervention qui présentent les meilleures garanties d'atteinte des résultats escomptés au regard de leur niveau d'accessibilité	L'accès aux sites d'intervention du Projet facilite le déploiement des équipes et la livraison efficiente des produits et résultats escomptés	PNUD Autorités nationales

CRITERES D'EVALUATION	PROBLEMES / CONSTATS/CONSTRAINTES	LEÇONS TIREES	RECOMMANDATIONS PERTINENTES ET OPERATIONNELLES	RESULTATS ENVISAGES/ATTENDUS	RESPONSABLES
<b>Efficienc</b>	Démarrage tardif des activités sur le terrain	Le démarrage tardif des activités sur le terrain, dû essentiellement à l'allongement des délais de recrutement du coordonnateur du projet, semble justifier la prolongation de trois mois qui a permis de porter l'échéance de clôture au 30 juin 2017	Systématiser la combinaison des modalités d'exécution NIM et DIM pour les projets financés par le Fonds Supplémentaire Japonais	Les procédures d'exécution du projet concourent à une réalisation des activités dans les délais prévus dans le cadre conceptuel	PNUD
			Négocier un différé avec le bailleur à l'effet de soustraire le délai prévu pour la phase de démarrage de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement	Le PRODOC prévoit une période de démarrage distincte de la période d'exécution du projet	PNUD Autorités nationales
	Absence de contreparties nationales	L'absence des contreparties nationales témoignent du faible niveau de l'appropriation nationale du projet	Intégrer l'impératif des contreparties nationales pouvant alléger les charges financières à l'agence d'exécution du projet	Les facilités apportées par la partie nationale allègent les coûts de mise en œuvre	Autorités nationales Bailleur PNUD
	Coûts de livraison des activités relativement élevé	Les contributions de toutes les parties prenantes à la mise en œuvre du projet doivent être mises en évidence dans le PRODOC afin de déterminer la valeur réelle des coûts directs des opérations	Toutes les parties prenantes doivent contribuer financièrement à la réalisation du projet	Renforcement de l'approche partenariale	PNUD
<b>Durabilité</b>	Absence de disposition au niveau local ou provincial en termes de sécurisation d'un budget d'entretien des infrastructures et équipements obtenus du projet	Les informations recueillies sur le terrain, faisant état du caractère essentiellement aléatoire et peu prédictible des allocations budgétaires en provenance du gouvernement central vers la périphérie militent en faveur de la recherche de solutions alternatives au niveau local en vue de l'entretien des infrastructures réalisées par le projet	<p>Instaurer des mesures de protection/sécurisation et de maintenance/entretien préventif des équipements acquis et des infrastructures réalisées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser des campagnes de sensibilisation sur l'engagement citoyen et l'organisation des journées de travaux communautaires de réhabilitation et/ou de maintenance des ouvrages réalisés par le projet</li> <li>Organiser des campagnes de plaidoyer en vue de la mobilisation de partenariats et de ressources</li> </ul>	Les autorités locales disposent de moyens techniques et financiers suffisants pour assurer l'entretien des infrastructures et du matériel obtenus du projet	Autorités provinciales et locales (Administrateurs des territoires, Chefs traditionnels)

<b>CRITERES D'EVALUATION</b>	<b>PROBLEMES / CONSTATS/CONSTRAINTES</b>	<b>LEÇONS TIREES</b>	<b>RECOMMANDATIONS PERTINENTES ET OPERATIONNELLES</b>	<b>RESULTATS ENVISAGES/ATTENDUS</b>	<b>RESPONSABLES</b>
	<i>Faibles capacités managériales des membres des groupes constitués pour les AGR</i>	<i>La gestion de la plupart des coopératives et d'AGR semble se faire selon le principe de « learning by doing » ce qui représente un risque élevé d'écrasement des entités mises en place</i>	<i>Prévoir des ressources et une durée d'accompagnements conséquents dans le cadre des projets de la nature du projet IDJWI-ITURI</i>	<i>Les acquis des projets de cohésion sociale et de relance économique sont consolidés</i>	<i>PNUD Bailleurs Autorités nationales Partenaires de mise en œuvre</i>
	<i>Faible niveau d'articulation entre le Conseil provincial des jeunes basé à Bunia et les Conseils locaux des jeunes basés à Komanda et Mambasa</i>	<i>La coordination des actions entre le CJP et les CJL est essentielle dans l'optique d'un changement de comportement des jeunes sur m du territoire de la Province</i>	<i>Intégrer l'appui à la CJP en cas de renouvellement du projet IDJWI-ITURI</i>	<i>Les jeunes de la province de l'Ituri contribuent de manière pacifique et apaisée au règlement des conflits dans la province</i>	<i>PNUD Autorités provinciales Partenaires de mise en œuvre</i>
<b>Impact</b>	<i>Disproportion entre la très forte demande sociale exprimée sur le terrain et les possibilités plus limitées offertes par le projet</i>	<i>Le nombre peu élevé de bénéficiaires au regard des besoins exprimés est de nature à engendrer des tensions au sein des communautés, notamment entre bénéficiaires et non bénéficiaires</i>	<i>Renforcer les dispositifs de dissémination de l'information en direction des communautés cibles sur les critères de sélection des bénéficiaires du projet</i>	<i>Les processus de sélection des bénéficiaires du projet sont jugés transparents par les communautés cibles du projet</i>	<i>Autorités locales PNUD</i>
			<i>Mobiliser des ressources supplémentaires pour la poursuite du renforcement des capacités techniques ; financières et managériales des chaînes de valeurs, des coopératives, des MUSO et des AGR pendant une année supplémentaire dans l'optique de leur consolidation</i>	<i>Un financement est mobilisé pour la mise en route d'un projet de consolidation des acquis du projet Idjwi-Ituri</i>	<i>PNUD Autorités nationales</i>
	<i>Faible réglementation de la pêche sur le lac et faible coaching des pêcheurs</i>	<i>La faiblesse de la réglementation favorise la surpêche et impacte négativement l'environnement</i>	<i>Renforcer le plaidoyer pour l'amélioration et le contrôle de la réglementation sur la pêche sur le lac Kivu</i>	<i>L'environnement est préservé</i>	<i>PNUD OSC RDC</i>
	<i>Voies de dessertes agricoles profondément dégradées et absence d'infrastructures de transport public</i>	<i>L'ensemble des chaînes des valeurs mises en place par le projet sont fragilisées par un faible accès au marché</i>	<i>Instaurer le service de cantonnement routier afin de favoriser le transport des productions agricoles vers les consommateurs</i>	<i>Les producteurs agricoles améliorent leurs ventes par l'accès au marché</i>	<i>RDC (Province)</i>

## I. OBJECTIFS ET PORTEE DE L'EVALUATION - RESULTATS ESCOMPTEES ET APPROCHE D'INTERVENTION

### 1.1. Objectifs et portée de l'évaluation

1. Le Projet Réponse rapide pour la cohésion sociale et la relance économique dans les provinces du Sud Kivu et de l'Ituri en République Démocratique du Congo (Projet Idjwi/Ituri - ID 0009542) arrivé à échéance le 30 juin 2017 a fait l'objet d'une évaluation externe qui a été conduite successivement à Bukavu, Idjwi et Bunia, du 12 mars au 11 avril 2018, conformément aux directives du document de projet (PRODOC).
2. **Le rapport attendu au terme de cet exercice devait permettre** au bailleur (Gouvernement japonais), au PNUD, aux partenaires de mise en œuvre, aux bénéficiaires cibles, aux autorités locales, à la société civile et aux partenaires gouvernementaux, de disposer des informations sur la pertinence du projet, son efficacité, son efficience, la manière dont il a été mis en œuvre (durabilité, appropriation), le niveau d'alignement aux priorités provinciales et nationales, l'impact sur les bénéficiaires. **Concrètement, l'équipe d'experts mobilisée à cet effet avait pour tâches de :**
  - *Évaluer dans quelle mesure le projet a contribué à répondre aux besoins et à résoudre les problèmes des populations bénéficiaires identifiées pendant la phase de conception et déterminer si les besoins à l'origine du projet ont été satisfaits ou s'ils existent toujours*
  - *Mesurer le degré de mise en œuvre du projet, son efficacité, son efficience et la qualité des produits et des réalisations par rapport à ce qui a été prévu initialement tout en mettant en exergue sa cohérence et son articulation avec les priorités locales, provinciales et nationales*
  - *Mesurer dans quelles conditions le projet a obtenu les résultats de développement pour la population ciblée, les bénéficiaires et les autres participants, qu'il s'agisse d'individus, de communautés, d'institutions ou autre*
  - *Mesurer la contribution du projet à la réalisation des objectifs fixés pour ses différents volets d'intervention ainsi qu'à celle des objectifs globaux (ODD, Déclaration de Paris, principes d'Accra et réforme de l'ONU)*
  - *Identifier et documenter les grands enseignements tirés et les bonnes pratiques sur les sujets spécifiques (travaux HIMO, Initiation à l'épargne, Activités génératrices des revenus, développement des chaînes de valeurs, renforcement de l'administration locale...)*
  - *Fournir l'information nécessaire pour la planification et les décisions futures tout en donnant les orientations sur la nécessité ou non de poursuivre l'action ou l'étendre sur d'autres zones*
  - *Apprécier dans quelle mesure la stratégie et le contenu des interventions sont en adéquation avec les problèmes posés*
  - *Juger de la perception qu'ont les parties prenantes (bailleurs, personnel du projet, bénéficiaires, les membres de la communauté, les partenaires de mise en œuvre, les autorités locales,) sur les activités du projet ; et*
  - *Apprécier les chances de survie des actions et la capacité à se poursuivre lorsque l'appui aura cessé.*

### 3. Le périmètre de l'évaluation du Projet IDJWI/ITURI a été circonscrit autour des analyses portant sur :

- **sa conception** (identification et formulation du projet, etc.) ;
- **sa pertinence** (conformité avec les priorités nationales, et les besoins des bénéficiaires, cohérence avec les interventions des partenaires, etc.) ;
- **sa mise en œuvre** (approche stratégique, contraintes et obstacles rencontrés, efficacité de l'équipe, des partenaires de mise en œuvre, efficacité des ressources, efficience des ressources et efficacité des activités, résultats produits par le projet et progression vers les résultats escomptés) ;
- **la durabilité des actions conduites** (durabilité de l'axe stratégique d'intervention et des activités, appropriation, niveau de gestion, maintenance des équipements, durabilité institutionnelle et financière) ;
- **les contributions au renforcement des capacités nationales** ;
- **les contributions des acquis à relever des défis nationaux**, provinciaux et locaux, notamment en termes de restauration de l'autorité de l'Etat, cohésion sociale, amélioration des moyens d'existence, sécurité alimentaire, etc.
- **l'appréciation des stratégies de synergies/mobilisations de partenariats et de ressources** mises en œuvre par le projet pour assurer son extension au terme de l'initiative ;
- **les produits et effets attendus à la fin du projet** ;
- **l'opérationnalité globale des structures cibles**, et appréciation de la contribution de chaque composante du projet à l'opérationnalité globale ;
- **la prise en compte des thématiques transversales** : genre, droits de l'homme, etc.
- **le renforcement partenarial** (qualité des relations partenariales, valeurs ajoutées, etc.) ;
- **les contributions des partenaires** à l'atteinte des résultats escomptés.

#### 1.2. Livrables à produire

4. Pour la conduite de cette évaluation, le PNUD a recruté **un consultant international et un consultant national** pour fournir trois (03) principaux livrables au terme de leur mission, à savoir :
  - i. **un Rapport de cadrage structuré** autour d'une approche méthodologique ; d'un cadre analytique de collecte des données ; de questions spécifiques devant permettre de répondre aux principales questions d'évaluation formulées dans les TDR ; d'une proposition de calendrier pour les activités ; et des annexes comprenant des questionnaires semi-structurés pour les interviews et focus groups ;
  - ii. **un Rapport provisoire d'évaluation comprenant** : un résumé analytique ; une description du projet, de son contexte et de la situation actuelle, de l'objectif de l'évaluation, de sa méthodologie et de ses principaux résultats, conclusions et recommandations ;
  - iii. **un Rapport final d'évaluation structuré** à l'identique du rapport provisoire, mais caractérisé par la prise en compte des commentaires et observations de l'équipe de gestion de l'évaluation.

Le présent Rapport final correspond au troisième et dernier livrable attendu de la mission. Il tient compte des commentaires, observations et contributions recueillis auprès des équipes du PNUD suite au dépôt du rapport provisoire.

### 1.3.Approche

5. **Combinant des méthodes qualitatives et quantitatives pour accéder à l'information et parvenir à répondre de façon adéquate aux objectifs de l'évaluation**, la mission a exploité la documentation disponible sur le projet, mené des entretiens semi-directifs et des focus groups avec les acteurs de mise en œuvre et les bénéficiaires directs du projet. Elle a également visité **certains sites de réalisation des activités du projet, notamment dans les chefferies de Rubenga à Idjwi Nord et de Ntambuka à Idjwi Sud, ainsi que dans la ville de Bunia.**
6. **La liste des sites visités et des personnes rencontrées, ainsi que leurs contacts respectifs sont présentés en annexe.** Chaque rencontre a été ponctuée par un compte-rendu spécifique. Les données collectées ont été exploitées dans le strict respect de l'obligation de confidentialité.

### 1.4.Echelle d'appréciation des performances selon les critères d'évaluation

7. Les performances du Projet, examinées selon les critères d'évaluation retenus à cet effet, ont été évaluées sur la **base** d'une échelle de notation allant de 1 à 6 correspondant à : **1** (Très Insatisfaisant) ; **2** (Insatisfaisant) ; **3** Modérément Insatisfaisant) ; **4** (Modérément Satisfaisant) ; **5** (Satisfaisant) ; **6** (Très Satisfaisant).
8. La performance a été qualifiée : (a) **Très satisfaisante** lorsque les activités mises en œuvre ont permis d'atteindre ou de dépasser les résultats escomptés du projet ; (b) **Satisfaisante** lorsque les activités réalisées ont permis d'atteindre des résultats dont les aspects positifs sont plus importants que les aspects négatifs ; (c) **Modérément satisfaisante** si les résultats atteints sont significatifs et qu'ils présentent des aspects positifs importants mais que les acquis restent fragiles ; (d) **Modérément insatisfaisante** lorsque les résultats obtenus sont encourageants, mais nécessitent des efforts supplémentaires pour combler les attentes ; (e) **Insatisfaisante** si les aspects positifs des résultats obtenus sont faibles par rapport aux aspects négatifs ; (f) **Très insatisfaisante** si les résultats obtenus présentent des déficiences sérieuses avec très peu d'aspects positifs.

**Tableau 1 : Echelle d'appréciation des performances selon les critères d'évaluation**

NOTE	APPRECIATION	CATEGORIE
6	Très satisfaisante	<b>Satisfaisante</b>
5	Satisfaisante	
4	Modérément satisfaisante	
3	Modérément insatisfaisante	<b>Insatisfaisante</b>
2	Insatisfaisante	
1	Très insatisfaisante	

## II. BRÈVE PRÉSENTATION ET DONNEES CLES DU PROJET IDJWI-ITURI

Figure 1 : Présentation du Projet IDJWI-ITURI

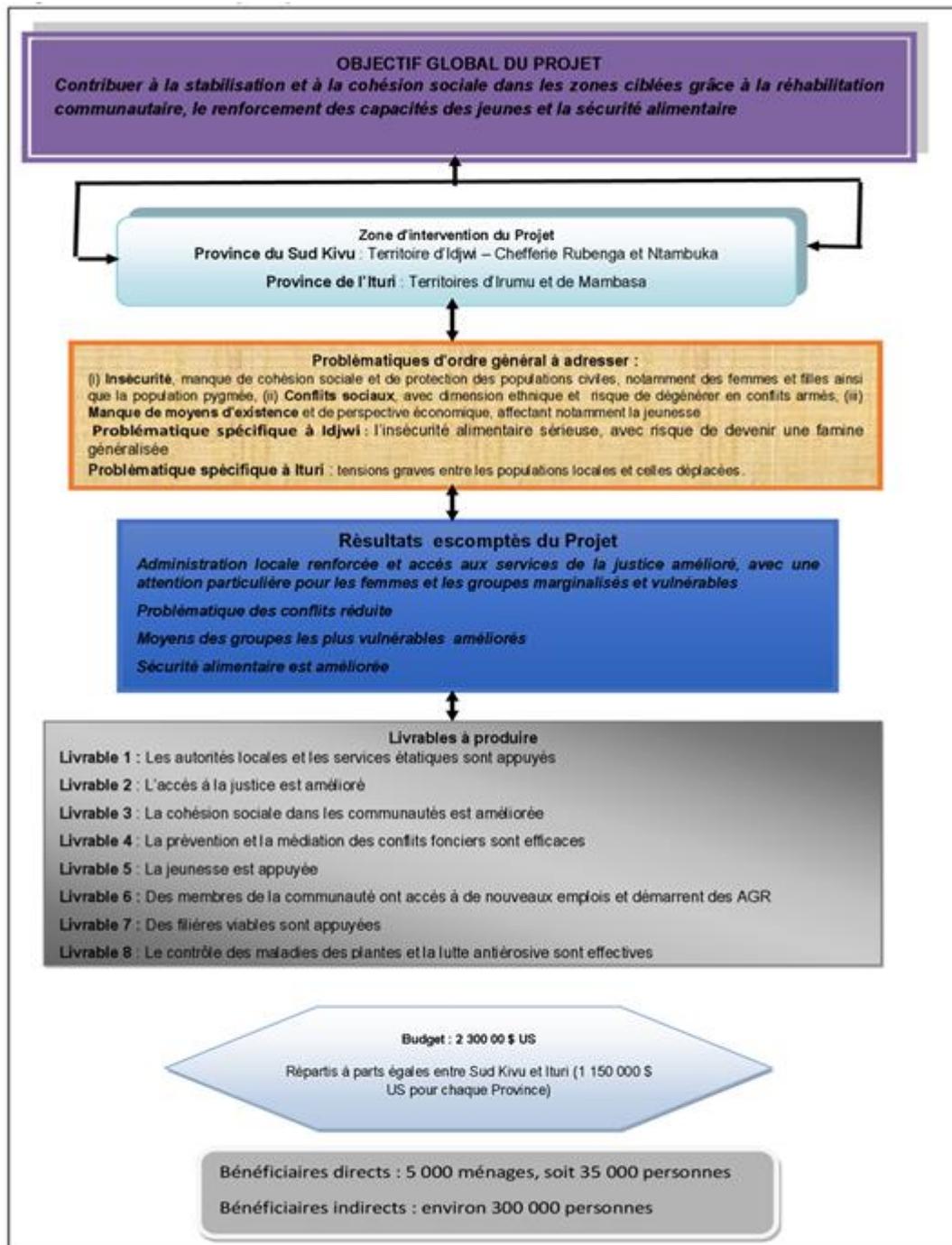
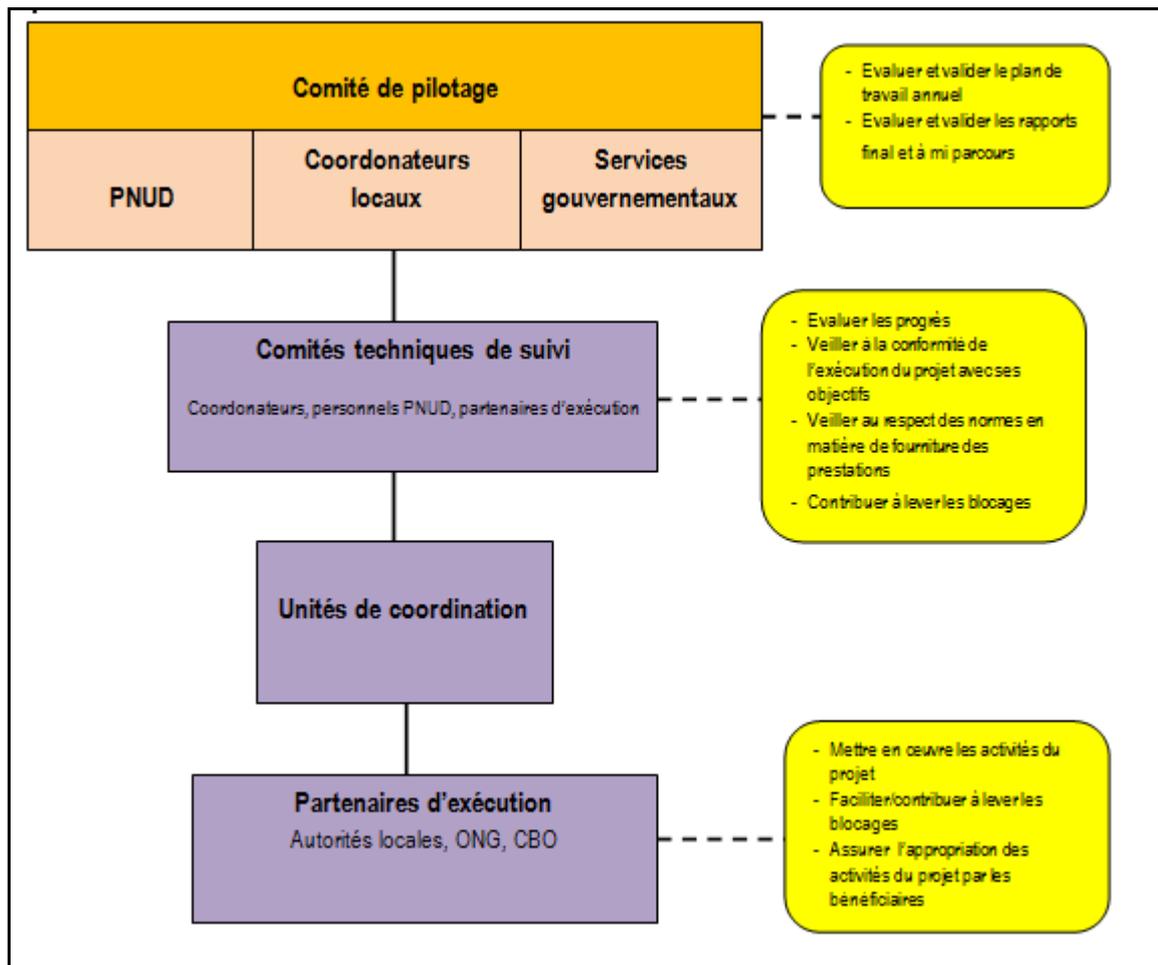


Figure 2: Structure institutionnelle du Projet Idjwi-Ituri



## 2.1. Contexte de la zone d'intervention et objectifs visés par le Projet Idjwi-Ituri

9. Basé sur le contexte d'insécurité qui caractérise l'Est de la RDC du fait de l'action de groupes et milices armés qui se disputent le contrôle des ressources naturelles et du pouvoir économique et politique, une situation qui a pour conséquences des déplacements massifs des populations, l'intensification des conflits intercommunautaires et l'accentuation de la pauvreté et de la vulnérabilité des groupes marginalisés, le Projet Réponse rapide pour la cohésion sociale et la relance économique au Sud Kivu et dans l'Ituri visait à adresser les principales problématiques suivantes d'ordre général : (i) insécurité, manque de cohésion sociale et manque de protection pour la population civile, notamment les femmes et les filles, y compris la population pygmée ; (ii) conflits sociaux, avec une dimension ethnique et un risque de dégradation vers un conflit armé généralisé ; (iii) manque de moyens de subsistance et de perspectives économiques affectant particulièrement les jeunes.
10. Au démarrage du projet, la zone d'intervention en Ituri se caractérisait par des tensions croissantes entre les populations locales et déplacées, tandis que celle du Sud Kivu était davantage impactée par une aggravation de l'insécurité alimentaire pouvant déboucher sur une famine généralisée.

11. A l'heure actuelle, la République Démocratique du Congo (RDC) se prépare à organiser un troisième cycle d'échéances électorales après ceux de 2006 et de 2011. Ces élections (présidentielles et législatives) sont prévues pour le 23 décembre 2018, conformément aux termes de l'accord politique communément appelé « Accord de la Saint Sylvestre » que les acteurs politiques de la RDC ont signé le 31 décembre 2017.
12. La précarité observable sur toute l'étendue du territoire de la RDC est exacerbée par un faible niveau de cohésion sociale, l'absence des mécanismes efficaces de protection des populations civiles parmi lesquelles les femmes, les filles et les populations autochtones régulièrement en proie à des actes de violence.
13. Cette situation est aussi aggravée par des conflits sociaux qui revêtent essentiellement une dimension ethnique et qui, malheureusement, ont déjà été à la base d'affrontements armés entre les différentes communautés locales, notamment en Ituri, où les deux groupes majoritaires, à savoir les Lendu et les Hema, se sont encore affrontés il y a quelques mois.
14. Dans ce contexte, la situation de l'Idjwi dans la province du Sud Kivu semble relever d'une particularité en ce sens qu'il demeure caractérisé par un calme et une sécurité bien perceptibles.
15. En effet, selon les autorités locales et les parties prenantes au projet, Idjwi n'a jamais connu de guerre et n'a jamais été un théâtre d'affrontements militaires, ni entre groupes armés, ni entre ethnies.
16. Ce vaste Territoire de 301 km<sup>2</sup> peuplé de 310 000 habitants (soit environ 1000 au km<sup>2</sup>), jadis considéré comme le grenier de l'ensemble de trois provinces constitutives de l'ancien Kivu (Sud Kivu, Nord Kivu et Maniema), est de plus en plus caractérisé par la pauvreté endémique de la majorité de sa population, et tout particulièrement celle des groupes vulnérables qui sont essentiellement constitués de femmes, de jeunes et des populations autochtones.
17. Eu égard à ce contexte, le projet « Réponse rapide pour la cohésion sociale et la relance économique au Sud-Kivu et en Ituri », a été élaboré et mis en œuvre afin d'apporter des réponses appropriées et durables en faveur des populations des Territoires d'Idjwi, d'Irumu et de Mambassa retenus comme sites d'intervention.
18. Son objectif global consistait à contribuer à la stabilisation et à la cohésion sociale dans les zones ciblées grâce à la réhabilitation communautaire, au renforcement des capacités des jeunes et à l'amélioration de la sécurité alimentaire.
19. Cet objectif devait être mesuré par quatre principaux résultats, à savoir :
  - L'administration locale, et l'accès aux services de justice sont renforcés, avec un accent sur les femmes et les groupes vulnérables, marginalisés (**Résultat 1**).
  - La cohésion sociale est rétablie, le risque de conflit est réduit et les capacités des jeunes sont renforcées (**Résultat 2**).
  - Le relèvement précoce est réalisé par la fourniture d'urgence de l'emploi et les possibilités de subsistance diversifiées (**Résultat 3**).
  - La sécurité alimentaire est améliorée (**Résultat 4**).

## 2.1 Cadre de Résultats

<b>Objectif : Contribuer à la stabilisation et à la cohésion sociale dans les zones ciblées grâce à la réhabilitation communautaire, le renforcement des capacités des jeunes et la sécurité alimentaire</b>				
<b>Zone d'intervention : Provinces du Sud Kivu (Territoire d'Idjwi – Chefferies Rubenka et Ntambuka) et de l'Ituri (Territoires d'Irumu et de Mambasa)</b>				
<b>Résultats attendus</b>	<b>Livrables</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Activités</b>	<b>Coûts (\$ US)</b>
<b>Résultat 1: L'administration locale est renforcée et l'accès aux services de la justice est amélioré avec une attention particulière pour les femmes et les groupes marginalisés et vulnérables</b>	<b>Livrable 1 : Les autorités locales et les services étatiques sont appuyés</b>	<b>Indicateur 1.1.1</b> : Nombre de services des administrations locales réhabilités et équipés ( <i>Cible : 7, soit 1 local et 2 services à Idjwi, 1 local et 3 services équipés dans l'Ituri</i> )	Réhabilitation et équipement des administrations locales et services étatiques	130 000
		<b>Indicateur 1.1.2</b> : Nombre d'agents des administrations locales et d'autres parties prenantes formés	Formation des agents publics et autres parties prenantes	
		<b>Indicateur 1.1.3</b> : Nombre de plans de développement local élaborés/actualisés ( <i>BS : 0 ; Cible : 1</i> )	Appui à l'élaboration du plan de développement local de la Chefferie de Komanda	70 000
	<b>Livrable 2 : L'accès à la justice est amélioré</b>	<b>Indicateur 1.2.1</b> : Nombre de cliniques juridiques mobiles mises en place et opérationnelles ( <i>BS : 0 ; Cible 1 dans l'Ituri</i> )	Mise en place et équipement d'une clinique juridique mobile, formation de para juristes et organisation d'audiences publiques	30 000
<b>Résultat 2 : La probabilité de conflits est réduite (La cohésion sociale est restaurée, les possibilités de conflits sont réduites et les capacités des jeunes sont renforcées)</b>	<b>Livrable 3 : La cohésion sociale dans les communautés est améliorée</b>	<b>Indicateur 2.1.1</b> : Nombre de comités locaux paix et développement mis en place et opérationnels ( <i>Cible : 0 à 4 Idjwi, 4 à 6 en Ituri</i> )	Mise en place de Comités Locaux de Paix et Développement	45 000
		<b>Indicateur 2.1.2</b> : Nombre de radios communautaires appuyées ( <i>Cible : 1 à Idjwi ; 2 en Ituri</i> )	Renforcement des radios communautaires en matière de consolidation de la paix, de résolution des conflits et de restauration de la cohésion sociale	110 000
	<b>Livrable 4 : La prévention et la médiation des conflits fonciers sont efficaces</b>	<b>Indicateur 2.2.1</b> : Nombre et pourcentage de conflits fonciers inventoriés et résolus ( <i>Cible : 50% des conflits fonciers inventoriés résolus</i> )	Accompagnement des institutions locales à la prévention et la résolution des conflits fonciers	30 000
	<b>Livrable 5 : La jeunesse est appuyée</b>	<b>Indicateur 2.3.1</b> : Nombre de centres de formation professionnelle et de centres d'information sur la paix construits/réhabilités et équipés ( <i>BS : 1 par province ;</i>	Renforcement de l'offre de formation professionnelle à travers la réhabilitation et l'équipement des centres de formation professionnelle et la fourniture de kits de démarrage pour les jeunes formés	66 000

<b>Objectif : Contribuer à la stabilisation et à la cohésion sociale dans les zones ciblées grâce à la réhabilitation communautaire, le renforcement des capacités des jeunes et la sécurité alimentaire</b>				
<b>Zone d'intervention : Provinces du Sud Kivu (Territoire d'Idjwi – Chefferies Rubenka et Ntambuka) et de l'Ituri (Territoires d'Irumu et de Mambasa)</b>				
<b>Résultats attendus</b>	<b>Livrables</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Activités</b>	<b>Coûts (\$ US)</b>
		<i>Cible : 1 par province)</i> <b>Indicateur 2.3.2</b> : Nombre de jeunes formés et certifiés dans les centres de formation professionnelle ( <i>BS : 40 ; Cible : 100</i> )	Renforcement et diversification des curricula des centres de formation professionnelle	20 000
			Appui au rétablissement du processus de dialogue pour l'engagement des organisations et associations de jeunes en faveur de la cohésion sociale	29 000
<b>Résultat 3 : Les moyens d'existence des groupes les plus vulnérables sont améliorés</b>  (La situation socioéconomique est améliorée à travers la création d'emplois et la diversification des moyens de subsistance)	<b>Livrable 6 : Des membres de la communauté ont accès à de nouveaux emplois et démarrent des AGR</b>	<b>Indicateur 3.1.1</b> : Nombre d'emplois temporaires créés ( <i>Cible : 600, soit 300 par province</i> ) <b>Indicateur 3.1.2</b> : Nombre de bénéficiaires ayant démarré une AGR ( <i>Cible : 75%</i> )	Amélioration des perspectives d'AGR, y compris des emplois temporaires, en faveur des personnes déplacées, des familles d'accueil et des autres groupes vulnérables	700 000
	<b>Livrable 7 : Des filières viables sont appuyées</b>		Appui aux chaînes de valeur (palmier à huile, pêche, café, cacao, etc.)	290 000
			<b>Indicateur 3.2.1</b> : Nombre de chaînes de valeur développées et renforcées ( <i>Cible : 4 à Idjwi pour 1000 bénéficiaires, 2 en Ituri pour 1250 bénéficiaires</i> )	Renforcement des capacités des groupes locaux en marketing par l'appui aux Mutuelles de Solidarité existantes
<b>Résultat 4 : La sécurité alimentaire est améliorée</b>	<b>Livrable 8 : Le contrôle des maladies des plantes et la lutte antiérosive sont effectives</b>	<b>Indicateur 4.1.1</b> : Nombre de personnes sensibilisées sur le contrôle des maladies des plantes et les pratiques antiérosives ( <i>BS : 0 ; Cible : 5000 personnes à Idjwi</i> )	Renforcement du contrôle des maladies des plantes (sensibilisation sur les mesures d'assainissement, introduction d'espèces résistantes, etc.) et des techniques de lutte anti-érosion	50 000
	<b>Livrable 9 : Des initiatives agricoles locales sont appuyées</b>	<b>Indicateur 4.2.1</b> : Nombre de microprojets des organisations locales appuyés ( <i>Cible : 4 à Idjwi en faveur de 100 ménages</i> )	Appui aux initiatives locales de diversification des opportunités génératrices de revenus	30 000
Gestion du Projet		Indicateur : Suivi et rapportage de qualité	Fonctionnement, Salaires, Evaluation, Frais généraux	640 000
<b>COUT TOTAL DU PROJET</b>				<b>2 300 000</b>

### III. RESULTATS DE L'EVALUATION

#### 3.1 Résultat global

*Au regard des constats effectués, l'évaluation juge le bilan de la mise en œuvre du Projet IDJWI-ITURI globalement satisfaisant et lui attribue un score de 5/6. Ce score est obtenu à partir de la moyenne des scores obtenus pour les différents critères évalués (Pertinence : 6/6 ; Conception 5/6 ; Efficacité : 5/6 ; Efficience : 4,5/6 ; Durabilité 4,5/6 ; Impact 5/6).*

*Sur cette base, l'évaluation recommande au Gouvernement de la République Démocratique du Congo, à la Coopération Japonaise, au PNUD et à tous les intervenants qui appuient les initiatives qui s'inscrivent dans le cadre du relèvement communautaire et de la relance économique de maintenir leurs appuis, afin de préserver les acquis obtenus, et de consolider les effets des résultats atteints, notamment ceux qui sont consécutifs aux avancées relatives à la stabilisation et à la cohésion sociale dans les zones ciblées des Territoires d'Idjwi au Sud Kivu, d'Irumu et Mambasa en Ituri, mais qui du reste, demeurent très fragiles et pourraient se traduire par un retour rapide de manivelle en cas d'arrêt brutal des interventions.*

## 3.2 Principaux constats et conclusions de l'Evaluation

**3.2.1 PERTINENCE DU PROJET IDJWI-ITURI : TRES SATISFAISANTE avec un score de 6/6. La pertinence du Projet Idjwi-Ituri apparaît parfaitement avérée, eu égard à son alignement aux priorités nationales, à sa cohérence avec les engagements nationaux et internationaux pris par la RDC en matière de stabilisation, de renforcement de la gouvernance, de restauration de la paix, de respect des droits humains et de l'équité sociale, de gestion efficace de l'aide publique au développement et d'accélération de la croissance dans l'optique d'une lutte efficace contre la pauvreté et le renforcement des possibilités d'atteinte des Objectifs de Développement Durable**

20. La pertinence est considérée comme l'adéquation des objectifs aux problèmes, besoins et priorités réels des groupes-cibles prévus et bénéficiaires auxquels le projet est censé s'adresser, ainsi qu'à l'environnement dans lequel il opère. Elle englobe le concept de capacité de réaction du Projet face aux changements et l'émergence des priorités et besoins de développement.

### **3.2.1.1 – Renforcer la cohésion sociale et la relance économique au Sud Kivu et en Ituri : une contribution du PNUD à la stabilisation de l'Est de la RDC**

21. **En alignement au soutien de la Communauté Internationale** pour la Sécurité et la Stabilisation de l'Est de la République Démocratique du Congo, **le projet Idjwi-Ituri relève de la série d'actions contributives à l'opérationnalisation de la Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et la Stabilisation pour l'Est de la République Démocratique du Congo (ISSSS) qui vient en appui au Programme Gouvernemental de Stabilisation et de Reconstruction des Zones sortant des Conflits Armés (STAREC).**
22. **Articulée autour de cinq piliers**, cette stratégie qui cible le dialogue démocratique, la sécurité, la restauration de l'autorité de l'Etat, le retour, la réintégration et le relèvement économique, ainsi que la lutte contre les violences sexuelles, **apparaît en parfaite cohérence avec l'objectif visé par le STAREC, qui consiste à stabiliser la République Démocratique du Congo à travers :** (i) la restauration de l'autorité de l'Etat dans les zones autrefois contrôlées par les groupes armés et l'amélioration de l'environnement sécuritaire ; (ii) les actions humanitaires et sociales, parmi lesquelles la facilitation du retour et la réintégration des personnes déplacées et réfugiées ; (iii) la protection civile et la lutte contre les violences sexuelles ; (iv) l'articulation entre le DDR/III et le relèvement communautaire ; (v) la reconstruction socioéconomique et le développement des infrastructures routières, aéroportuaires, portuaires, sanitaires, scolaires et d'habitat ; (vi) la relance des activités agricoles et de l'électrification rurale en vue de la promotion de la micro-industrie, la micro finance, la formation professionnelle, les projets régionaux intégrateurs ; (vii) l'amélioration de la gouvernance dans les zones post conflits, dans les secteurs notamment administratif et politique, judiciaire, économique, et de l'éthique politique.

23. L'objectif de stabilisation de la République du Congo qui est visé par ces deux initiatives complémentaires se construit à partir d'un diagnostic qui décrit **l'Est de la République Démocratique du Congo** comme ayant été **marqué** pendant plusieurs décennies **par des conflits répétitifs violents** dus à la politisation de l'identité, de la citoyenneté, de l'accès à la terre, aux ressources, aux opportunités économiques et au pouvoir politique.
24. Les principaux constats qui émergent de ce diagnostic révèlent que ces **conflits ont été particulièrement alimentés** par la **pauvreté chronique, l'exclusion sociale, l'absence de gouvernance transparente, responsable et inclusive** (le «contrat social») entre l'État et ses citoyens. La fragilité de l'État, la militarisation des campagnes et l'exacerbation de la pauvreté qui en ont résulté **ont eu un impact particulièrement grave sur les femmes et les enfants**, notamment **en termes de violences sexuelles basées sur le genre**.

### **3.2.1.2 – Des solutions concrètes qui s'appuient sur les besoins des bénéficiaires et les potentialités des zones d'intervention du projet**

25. Prenant appui sur ces mêmes constats, la dimension de contribution à la stabilisation, à la sécurité des zones d'intervention ciblées et à la cohésion sociale à travers la réhabilitation communautaire, le renforcement des capacités des jeunes et la sécurité alimentaire des bénéficiaires ciblées à Idjwi et en Ituri apparaît comme le premier point de jonction entre le projet Réponse rapide pour la cohésion sociale et la relance économique au Sud Kivu et en Ituri, l'ISSSS et le STAREC.
26. Au-delà d'un énoncé de principes, la pertinence du projet Idjwi-Ituri se mesure également par son alignement aux priorités nationales et sa cohérence avec les programmes de coopération des pays partenaires au développement de la RDC en matière de soutien à la stabilisation, à la cohésion sociale et à la réintégration socioéconomique. Cette mesure repose sur un ensemble d'éléments que le présent rapport d'évaluation entend étayer par :
- **la dimension transversale de la stabilisation, de la paix, des droits humains et du genre** à travers les différents piliers du DSCR2 qui se recoupent avec les objectifs spécifiques retenus pour le Projet Idjwi-Ituri, notamment :
    - ✧ **le pilier 1, relatif à la gouvernance et la paix**, à travers les actions de renforcement des capacités d'intervention de l'armée et de la police pour assurer la sécurité du territoire national ; ainsi que celles qui portent sur l'accélération du système judiciaire et la promotion des droits humains ;
    - ✧ **le pilier 2, relatif à la diversification de l'économie, à l'accélération de la croissance et à la promotion de l'emploi**, à travers des actions de relance de l'agriculture, de soutien à la sécurité alimentaire et du bien-être des ruraux ; de développement des infrastructures de soutien aux activités de production ;
    - ✧ **le pilier 3, relatif à l'amélioration de l'accès aux services sociaux de base et au renforcement du capital humain**, à travers des actions qui portent sur l'éducation et la formation professionnelle ; la réduction des inégalités et de la vulnérabilité ; l'accès à l'eau potable, à l'hygiène et l'assainissement, etc.
  - **la complémentarité et la cohérence des actions du projet Idjwi-Ituri avec le Plan global de désarmement, de démobilisation et de réintégration (DDR III)** qui constitue le mécanisme de stabilisation par excellence pour la RDC ;

- **sa cohérence avec plusieurs axes d'intervention du Plan Cadre des Nations-Unies pour le Développement de la RDC pour la période 2013-2017**, et tout particulièrement avec la Composante «Moyens d'Existence Durables et Planification Locale» qui relève du Pilier N°2 «Planification du Développement et Croissance Inclusive» ainsi qu'avec les Effets 2,3 et 6 de l'UNDAF<sup>1</sup> ;
- **sa cohérence avec au moins sept (7) des dix-sept (17) ODD existants**, notamment :
  - ODD1** : éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ;
  - ODD2** : éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable ;
  - ODD4** : assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ;
  - ODD5** : parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ;
  - ODD8** : promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ;
  - ODD10** : réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ;
  - ODD16** : promouvoir l'avènement des sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable ; assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous ;
- **sa cohérence avec les principes d'appropriation, d'alignement, d'harmonisation, de gestion axée sur les résultats et de responsabilité mutuelle** qui structurent la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, lesquels principes ont été renforcés par le Programme d'Action d'Accra. Au regard des indicateurs de mesure de ces principes, il convient de souligner, en ce qui concerne :
  - a. **l'appropriation**, que la RDC fait partie des pays qui ont adopté des stratégies nationales de développement (DSCR2) structurées autour des priorités stratégiques claires qui se rattachent à un cadre de dépenses à moyen terme global et des cadres de dépenses à moyen terme sectoriels ;
  - b. **l'alignement**, que les apports d'aide à la RDC sont alignés sur les priorités nationales par le biais de programmes coordonnés compatibles avec les stratégies nationales de développement des pays partenaires, et que la plupart ces apports visent le renforcement des capacités ;
  - c. **l'harmonisation**, qu'au moins les 2/3 de l'aide apportée à la RDC sont fournis dans le cadre d'approches fondées sur des programmes tels que l'UNDAF ou le Fonds Supplémentaire Japonais ;
  - d. **la gestion axée sur les résultats**, que les progrès réalisés dans le cadre de la mise en œuvre du DSCR2 peuvent être évalués à travers le cadre d'évaluation des performances qui a été élaboré à cet effet ;

---

<sup>1</sup> *EFFET 2 : Les institutions publiques mettent en œuvre efficacement des politiques et des programmes concertés d'appui aux acteurs-clés œuvrant dans les secteurs porteurs susceptibles d'accélérer la création d'emplois et de revenus*

*EFFET 3 : Les populations et en particulier les femmes et les autres groupes vulnérables bénéficient d'une offre accrue de services sociaux de base de qualité avec un intérêt particulier pour la résolution des conflits et la consolidation de la paix*

e. **la responsabilité mutuelle**, que la présence de la RDC sur la liste des pays et organisations ayant entériné la Déclaration de Paris tient lieu d'acceptation de sa part à se soumettre à des évaluations mutuelles des progrès accomplis dans l'exécution des engagements souscrits concernant l'efficacité de l'aide.

27. S'agissant de la prise en compte des besoins des bénéficiaires, les activités proposées par le projet résultent d'un processus participatif ayant impliqué différentes agences du SNU (FAO, PAM et PNUD), ce qui préfigure l'approche conjointe ardemment encouragée par la réforme des Nations-Unies, des représentants des communautés locales, des autorités locales, des organisations de la société civile locales et des leaders religieux.
28. A cet égard, toutes les parties prenantes touchées par la mission d'évaluation soulignent l'accueil très favorable du projet par les bénéficiaires et jugent les activités du projet cohérentes avec les besoins prioritaires des communautés tels qu'ils ont été exprimés à l'occasion des consultations organisées à cet effet. A titre d'illustration, la diversité des axes d'intervention du projet (construction d'infrastructures publiques, travaux de génie civil, filières agricoles et piscicoles, production d'énergie, AGR, médiation sociale, accompagnement juridique) apparaît comme la manifestation de la volonté d'apporter une réponse holistique aux problèmes clés qui relèvent globalement de l'insécurité, de l'insuffisance de cohésion sociale, de la prégnance des conflits sociaux à caractère ethnique ou foncier, de l'insuffisance de moyens d'existence qui affectent particulièrement les jeunes et les femmes dans la zone d'intervention du projet.

**Sur l'effectivité de la prise en compte des besoins des bénéficiaires, la mission d'évaluation a enregistré plusieurs témoignages émanant :**

- (i) **des autorités administratives** (Kalaja Kabiyo, Administrateur du Territoire d'Idjwi ; Espérance TCHIKA NGUMIABO, Ministre provincial du Plan de la Province de l'Ituri) ;
- (ii) **des autorités coutumières**, notamment le chef de la chefferie de Mugoté à Idjwi Sud ;
- (iii) **de l'ensemble des représentants des partenaires de mise en œuvre qui ont été mobilisés au Sud Kivu et en Ituri ;**
- (iv) **de plusieurs bénéficiaires directs** rencontrés sur le terrain

**Tous ces groupes ont affirmé avoir été impliqués à toutes les étapes de mise en œuvre du Projet Idjwi-Ituri dans leurs localités respectives, notamment au moment de l'identification des besoins, de la planification et de la conduite des activités de l'approche 3\*6+, de la constitution de leurs regroupements pour la réalisation des AGR, ou encore de l'élaboration des Plans de Développement locaux de leurs chefferies respectives**

### **3.2.2 CONCEPTION DU PROJET IDJWI-ITURI : GLOBALEMENT SFAISANTE, avec un score de 5/6.**

*La conception du projet Idjwi-Ituri, comme l'ensemble de tous ceux qui sont financés par le Fonds Supplémentaire Japonais semble avoir été fortement déterminée par les critères d'éligibilité des projets admis au financement de ce fonds, notamment le critère relatif à la durée de mise en œuvre des actions. Dans un tel contexte, l'étroitesse des marges de manœuvre concédées aux détenteurs de projets amènent ces derniers à privilégier une approche basée sur l'offre de financement, plutôt que sur la demande des bénéficiaires. A cet égard, l'obligation de réaliser les interventions planifiées dans un délai maximum de douze (12) mois peut paraître incompatible avec les objectifs visés et parfois se traduire par des actions qui offrent assez peu de perspectives de durabilité sur le long terme.*

30. L'évaluation de la conception du Projet Idjwi-Ituri vise à s'assurer : (i) que sa conception a été très favorable à la réalisation des résultats escomptés, de la phase d'approbation à celle de clôture ; (ii) qu'elle était bonne dès la phase initiale du projet et est restée appropriée tout au long de l'exécution ; (iii) que les ajustements éventuels des dispositions relatives à l'exécution des solutions techniques requises ont été effectués en temps opportun pour garantir la réalisation des produits visés et des effets escomptés.

#### **3.2.2.1 - Une conception de projet marquée par un contexte particulier**

31. La démarche conceptuelle du Projet Idjwi-Ituri se distingue principalement par la qualité de la préparation de cette intervention. Il en ressort qu'au terme de la phase préparatoire, tous les outils nécessaires pour son démarrage, sa mise en œuvre et son suivi-évaluation étaient en place, notamment : le PRODOC, le cadre de résultats avec les indicateurs à suivre et leurs baselines, le budget détaillé et la liste complète des activités à mettre en œuvre ; le plan de suivi-évaluation, le plan d'évaluation, le plan de travail global pour l'exécution du projet, l'évaluation des risques à prendre en compte, etc.
32. Sur la pertinence de la conception du projet Idjwi-Ituri qui peut être mesurée à l'aune de la capacité à atteindre les résultats escomptés dans les limites fixées pour la durée de sa mise en œuvre, la mission d'évaluation prend acte de l'option prise par le PNUD d'inscrire ce projet dans un processus de transition de l'humanitaire vers le développement, ce qui s'est traduit par des interventions de type Early Recovery/recovery qui se sont limitées à la production des livrables et ont été définies selon un horizon de court terme compatible avec les critères d'éligibilité du Fonds Supplémentaire Japonais.
33. Nonobstant cette contrainte, l'évaluation note par ailleurs que l'objectif global du Projet Idjwi-Ituri est resté aligné sur les stratégies de développement de la RDC et les programmes de coopération de ses partenaires durant toute la période de sa mise en œuvre et qu'il n'a pas été nécessaire de recourir à des ajustements techniques afin de garantir la réalisation des produits et effets escomptés. Ce sont là autant d'arguments qui sont de nature à confirmer la pertinence de la démarche conceptuelle adoptée pour le projet.

34. **Au-delà des options purement stratégiques, l'évaluation finale du Projet Idjwi-Ituri doit également se prononcer sur la cohérence de la logique d'intervention de ce projet** et dire si :
- les indicateurs de mesure des résultats sont directs, objectifs, pratiques, adéquats et jusqu'à quel point la responsabilité de suivre l'évolution de ces indicateurs a été clairement identifiée ;
  - des bases de référence des indicateurs ont été établies dans l'optique de suivre leur évolution ;
  - la Cellule de gestion du Projet a été adéquate et compatible avec les ambitions du Projet, ses objectifs et sa stratégie participative et partenariale ;
  - les facteurs externes et risques susceptibles d'influencer la mise en œuvre du Projet ont été identifiés, pris en compte dès le départ, suivis et maîtrisés ;
  - les modalités d'exécution et de réalisation du Projet étaient appropriées ;
  - le soutien et l'appui technique apportés par le Comité de Pilotage, le Comité technique, les comités de suivi provinciaux étaient adéquats.

### 3.2.2.2 – Une logique d'intervention fondée sur les théories de changement et la cohérence interne du projet

L'analyse de la cohérence de la logique d'intervention d'Idjwi-Ituri a consisté à illustrer la contribution effective ou potentielle de chacun de ses objectifs spécifiques à l'atteinte de l'objectif global. Cette illustration a été articulée autour d'un examen de la relation de cause à effet entre les actions retenues ou réalisées pour assurer la stabilisation et la cohésion sociale dans les zones ciblées et la probabilité des effets visibles et/ou induits de ces actions sur la réhabilitation communautaire, le renforcement des capacités des jeunes et la sécurité alimentaire.

Objectif spécifique d'Idjwi-Ituri	Repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre les activités réalisées et les repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre l'objectif spécifique visé et l'objectif global du Projet
<b>Objectif global du Projet Idjwi-Ituri : Contribuer à la stabilisation et la cohésion sociale dans les zones ciblées grâce à la réhabilitation communautaire, le renforcement des capacités des jeunes et la sécurité alimentaire</b>			
<b>Renforcement de l'administration locale et amélioration de l'accès à la justice avec une attention particulière pour les femmes et les groupes marginalisés et vulnérables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réhabilitation et équipement de deux (02) administrations locales et de cinq (5) services étatiques à Idjwi et en Ituri</li> <li>• Formation de cent vingt (120) agents publics et autres parties prenantes</li> <li>• Appui à l'élaboration d'un plan de développement local pour la Chefferie de Komanda</li> <li>• Mise en place et équipement d'une clinique juridique mobile</li> <li>• Formation de vingt (20) para juristes</li> <li>• Organisation de deux (02) audiences foraines publiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 (un) bâtiment de l'administration publique parachevé et équipé en mobilier et matériel informatique à Idjwi</li> <li>• 04 (quatre) services étatiques équipés en Ituri (IPAPEL, Plan, Jeunesse et Développement Rural)</li> <li>• 24 (vingt-quatre) agents provenant de 4 (quatre) services étatiques formés sur la planification participative, la gestion axée sur les résultats, le rapportage, le suivi &amp; évaluation, etc.</li> <li>• 03 (trois) plans locaux de développement élaborés dont deux pour les chefferies de Rubenga et Ntambuka du Sud Kivu et un pour la chefferie de Komanda en Ituri</li> <li>• 01 (une) clinique juridique installée et fonctionnelle en Ituri</li> <li>• 20 (vingt) para juristes formés en mécanisme d'appui légal et juridique aux victimes des violences sexuelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La restauration de l'autorité de l'Etat apparaît comme un facteur important de stabilisation et de cohésion sociale à l'Est de la RDC. A cet égard, les théories de changement préconisées par l'ISSSS stipulent que : si (1) l'Etat a la capacité de fournir plus de services pertinents par une présence accrue dans les zones de stabilisation ; (2) qu'il est de plus en plus reconnu comme le principal fournisseur de services et comme moins patrimonial; et (3) qu'un cadre réglementaire favorable est mis en place, alors Il sera de plus en plus perçu comme une présence favorable et l'insécurité institutionnelle endurée par les populations diminuera. Dès lors, celles-ci n'auront plus besoin de recourir à des stratégies parallèles pour leur protection et la poursuite de leurs intérêts.</li> <li>• Dans un tel contexte on peut s'attendre à ce que : (i) les individus admettent que les autorités légitimes remplacent progressivement les autres prestataires de services sécuritaires et judiciaires, ce qui permet d'accroître la légitimité de l'Etat ; (ii) l'influence et les recettes des groupes armés et des autres prestataires de services baissent puisque les gens pourraient désormais se tourner en priorité vers l'Etat pour l'obtention des services, particulièrement en matière de sécurité ; (iii) le comportement institutionnel officiel commence lentement à prendre le dessus sur les pratiques de prélèvement de rentes et à fournir équitablement les services, ce qui renforcerait le pacte social à établir entre le gouvernement et les gouvernés.</li> </ul>

Objectif spécifique d'Idjwi-Ituri	Repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre les activités réalisées et les repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre l'objectif spécifique visé et l'objectif global du Projet
<b>Objectif global du Projet Idjwi-Ituri : Contribuer à la stabilisation et la cohésion sociale dans les zones ciblées grâce à la réhabilitation communautaire, le renforcement des capacités des jeunes et la sécurité alimentaire</b>			
			<p>Ce pacte social serait la résultante d'un processus de négociation des responsabilités respectives incombant aux parties concernées ; (iv) les partenaires internationaux fondent leurs interventions de restauration de l'autorité de l'État sur une appréciation réaliste de la nature de l'État et collaborent à la fois avec les communautés locales et les acteurs nationaux pour permettre à l'État non seulement de ne plus apparaître comme une cause profonde du conflit, mais plutôt comme une présence propice qui amplifierait l'impact et la durabilité de toutes les autres interventions de stabilisation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La concrétisation de ces théories de changement est conditionnée par la transformation d'un l'Etat qui serait devenu moins patrimonial, mais plus apte à fournir des services plus pertinents par une présence accrue dans les zones de stabilisation, et davantage reconnu comme principal fournisseur de services qui dispose d'un cadre réglementaire propice à la Restauration de l'Autorité de l'Etat.</li> <li>• A l'analyse, l'objectif spécifique 1 du projet Idjwi-Ituri, à travers l'ensemble des activités planifiées et mises en œuvre apparaît en parfaite cohérence avec la restauration de l'autorité de l'Etat, et de ce fait représente l'une des épines dorsales de l'objectif global de ce projet, notamment dans sa dimension de contribution à la stabilisation et la cohésion sociale dans les zones d'intervention ciblées.</li> </ul>
<b>Réduction de la probabilité des conflits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de dix (10) Comités Locaux de Paix et Développement à Idjwi et en Ituri</li> <li>• Renforcement des radios communautaires en matière de consolidation de la paix, de résolution des conflits et de restauration de la cohésion sociale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 (un) pont reliant les deux chefferies du Territoire d'Idjwi réhabilité</li> <li>• 12 (douze) Comités Locaux de Paix et Développement (CLPD) mis en place dont six au Sud Kivu et six en Ituri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cohérence entre l'objectif spécifique N°2 du projet Idjwi-Ituri et son objectif global est déterminée par (a) l'approche communautaire ; (b) la prise en compte des atouts et opportunités économiques des Territoires et Chefferies ciblés par le projet ; (c) la formation professionnelle des jeunes à l'emploi et l'auto emploi ; (d) le ciblage des filières d'activités porteurs (agriculture, élevage ; formation à l'emploi et l'auto emploi) ;</li> </ul>

Objectif spécifique d'Idjwi-Ituri	Repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre les activités réalisées et les repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre l'objectif spécifique visé et l'objectif global du Projet
<b>Objectif global du Projet Idjwi-Ituri : Contribuer à la stabilisation et la cohésion sociale dans les zones ciblées grâce à la réhabilitation communautaire, le renforcement des capacités des jeunes et la sécurité alimentaire</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnement des institutions locales à la prévention et la résolution des conflits fonciers</li> <li>• Renforcement de l'offre de formation professionnelle à travers la réhabilitation et l'équipement des centres de formation professionnelle et la fourniture de kits de démarrage pour les jeunes formés</li> <li>• Renforcement et diversification des curricula des centres de formation professionnelle</li> <li>• Appui au rétablissement du processus de dialogue pour l'engagement des organisations et associations de jeunes en faveur de la cohésion sociale</li> <li>• Construction/réhabilitation et équipement d'un centre d'information sur la paix pour les jeunes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 04 (quatre) radios communautaires réhabilitées et fonctionnelles dont deux au Sud Kivu et deux en Ituri</li> <li>• 01 (un) mécanisme d'alerte précoce des conflits fonciers mis en place avec dix points focaux</li> <li>• 22 (vingt-deux) conflits fonciers inventoriés par les Comités Locaux de Paix et Développement au Sud Kivu</li> <li>• 51 (cinquante-un) conflits fonciers inventoriés par le Commission Foncière de l'Ituri</li> <li>• 03 (trois) compromis de médiation de conflits fonciers réalisés par la commission Foncière de l'Ituri</li> <li>• 01 (un) Centre d'Apprentissage Professionnel (CAP) équipé et fonctionnel avec capacitation de ses formateurs/éducateurs</li> <li>• 100 (cent) jeunes formés en Ituri dont 43 (quarante-trois) filles dans quatre filières de formation professionnelle, notamment : menuiserie, coupe couture, mécanique automobile et maçonnerie</li> <li>• 02 (deux) Conseils de la jeunesse redynamisés et fonctionnels</li> </ul>	<p>(e) l'implication des structures associatives susceptibles de promouvoir la viabilité et la durabilité des activités productives tels que CPR, AIBEF, AVUDS, ADMR, VECO, AJEDEC, CFI, FOMI, HDC, CARITAS, APAJI, INPP, etc. Ces principes sont reconnus comme autant d'éléments structurants du renforcement de la stabilisation et de la sécurité pour l'Est de la RDC qui est la zone d'intervention du projet Idjwi-Ituri.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'identification participative des infrastructures communautaires à réhabiliter par le projet apparaît comme un puissant vecteur de construction de la confiance et de cohésion sociale grâce au dialogue qui a permis aux communautés bénéficiaires, non seulement d'identifier leurs besoins prioritaires, mais aussi et surtout d'atténuer les suspicions et antagonismes existant entre elles</li> </ul>

Objectif spécifique d'Idjwi-Ituri	Repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre les activités réalisées et les repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre l'objectif spécifique visé et l'objectif global du Projet
<b>Objectif global du Projet Idjwi-Ituri : Contribuer à la stabilisation et la cohésion sociale dans les zones ciblées grâce à la réhabilitation communautaire, le renforcement des capacités des jeunes et la sécurité alimentaire</b>			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 (une) étude réalisée en Ituri pour identifier et analyser les contraintes limitant la cohésion sociale, la participation des femmes et des jeunes à la filière cacao</li> </ul>	
<b>Amélioration des moyens d'existence des groupes les plus vulnérables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration des moyens d'existence des groupes les plus vulnérables par la création de six cents (600) emplois temporaires à Idjwi et en Ituri dont 50% réservés aux femmes</li> <li>• Appui aux chaînes de valeur (palmier à huile, pêche, café, cacao, etc.)</li> <li>• Renforcement des capacités des groupes de producteurs locaux en marketing et l'accès au marché à travers un appui aux Mutuelles de Solidarité existantes</li> <li>• Réhabilitation des infrastructures communautaires identifiées de manière participative</li> <li>• Création d'emplois temporaires pour la réhabilitation des infrastructures communautaires dans les chefferies d'Idjwi et de Komanda et des opportunités d'épargne pour 600 chefs de famille au Sud Kivu et en Ituri (Phase 1 : Approche 3x6)</li> <li>• Appui technique et managérial et octroi de micro-subventions aux groupes constitués en vue du démarrage et de la gestion de leurs AGR (Phase 2 : Approche 3x6)</li> <li>• Renforcement des capacités des groupes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Phase 0 de l'approche 3*6</b> (Promotion de la paix) : <b>complétée</b></li> <li>• <b>Phase 1 de l'approche 3*6</b> (Inclusion) : <b>complétée</b></li> <li>• <b>Phase 2 de l'approche 3*6</b> (Appropriation) : complétée</li> <li>• <b>Phase 3 de l'approche 3*6</b> (Durabilité) : <b>amorcée, mais non complétée</b></li> <li>• 500 (cinq cents) emplois temporaires créés au Sud Kivu selon l'approche 3*6 dont 183 (cent quatre-vingt-trois) pour les femmes</li> <li>• 300 (trois cents) emplois temporaires créés en Ituri selon l'approche 3*6 dont 147 (cent quarante-sept) pour les femmes</li> <li>• 405 (quatre cent cinq) subventions octroyées pour appuyer les AGR créées au Sud Kivu après les travaux HIMO</li> <li>• 186 (cent quatre-vingt-six) subventions octroyées pour appuyer les AGR créées en Ituri après les travaux HIMO</li> <li>• 40 (quarante) groupes d'intérêt économique constitués par les bénéficiaires d'AGR grâce à leurs subventions fonctionnels au Sud Kivu</li> <li>• 15 (quinze) groupes d'intérêt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les AGR mises en place à partir des ressources accumulées à travers les épargnes mises en commun et les micro-subventions allouées par le projet pour rehausser le niveau du capital requis en vue du démarrage de ces AGR apparaissent comme autant d'accélérateurs pour la relance économique dans le milieu et l'amélioration des moyens d'existence des bénéficiaires ciblés, et partant, de la stabilisation et de la sécurité dans les Territoires d'Idjwi, d'Irumu et de Mambasa</li> <li>• La libre adhésion des bénéficiaires des emplois temporaires aux groupes constitués pour la réalisation des AGR, l'hétérogénéité des groupes communautaires qui les composent, les perspectives d'amélioration des conditions de vie de leurs membres et la forte représentation des femmes en leur sein apparaissent comme autant de facteurs d'atténuation des risques de conflits intercommunautaires et de réduction des violences sexuelles basées sur le genre</li> <li>• Les groupes légalement constitués pour la réalisation des activités économiques programmées se sont conformés aux lois et normes en vigueur pour l'opérationnalisation de leurs AGR dans les Territoires ciblés (élaboration et adoption de statuts juridiques ; obtention d'une autorisation de fonctionnement par les services administratifs compétents), ce qui confirme la présence de l'Etat ainsi que la restauration de son autorité dans le milieu</li> </ul>

Objectif spécifique d'Idjwi-Ituri	Repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre les activités réalisées et les repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre l'objectif spécifique visé et l'objectif global du Projet
<b>Objectif global du Projet Idjwi-Ituri : Contribuer à la stabilisation et la cohésion sociale dans les zones ciblées grâce à la réhabilitation communautaire, le renforcement des capacités des jeunes et la sécurité alimentaire</b>			
Amélioration de la sécurité	constitués dans l'optique de la durabilité de leurs AGR (Phase 3 : Approche 3*6)	<p>économique constitués par les bénéficiaires d'AGR grâce à leurs subventions fonctionnels en Ituri</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 03 (trois) chaînes de valeur appuyées au Sud Kivu (café, ananas et pêcheurs)</li> <li>• 01 (une) microcentrale hydroélectrique renforcée au Sud Kivu pour faire tourner l'usine à café et celle de la production des jus d'ananas</li> <li>• 02 (deux) chaînes de valeurs appuyées et renforcées en Ituri (cacao et huile de palme)</li> <li>• 02 (deux) coopératives de chaînes de valeur huile de palme créées et fonctionnelles en Ituri</li> <li>• 01 (un) fonds de roulement mis à la disposition de la coopérative des cacaoculteurs en Ituri</li> <li>• Salaire journalier de quatre (04) dollars versé à chaque chef de famille participant aux travaux HIMO était supérieur au montant du salaire minimum interprofessionnel garanti en RDC, fixé trois (03)<sup>2</sup> dollars depuis 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D'une manière générale, il est admis que si : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ si la population de l'Est de la RDC s'engageait dans des activités de relèvement socioéconomique qui mettent l'accent sur la cohésion sociale et la résilience, et que les autorités et la communauté internationale sont alignées dans leur soutien à ces initiatives, les communautés de l'Est de la RDC seraient en mesure de gérer les chocs externes plus paisiblement, et les conditions du développement et d'une répartition plus équitable des richesses seraient ainsi créées. <b>En rapport avec le projet Idjwi-Ituri, la mission d'évaluation considère que ce postulat trouve une concrétisation dans l'approche 3*6+, à travers les travaux HIMO, les épargnes accumulées et les groupes constitués pour le lancement des AGR ;</b></li> <li>➤ les personnes peuvent, et se sentent capables de subvenir de plus en plus aux besoins essentiels de leurs familles, et qu'il leur est possible de reconnaître les avantages d'une action commune, dépassant les divisions, pour améliorer le bien-être de leurs communautés, cela réduirait la concurrence pour les rares ressources et resserrerait la cohésion sociale au plan communautaire, rendant ainsi les personnes moins susceptibles de se mobiliser en opposition à leurs voisins. <b>La mission d'évaluation considère que la stratégie qui a consisté à (i) sensibiliser les participants des travaux HIMO à constituer des épargnes pour le lancement des AGR, (ii) puis à mettre en place des regroupements sur une base affinitaire et enfin (iii) à appuyer des activités d'amélioration de la sécurité alimentaire dans le milieu offre de bonnes perspectives de consolidation des groupes constitués et partant, de renforcement de la cohésion sociale et de stabilisation dans la zone d'intervention du projet ;</b></li> </ul> </li> </ul>
	• Renforcement du contrôle des maladies des	• 02 (deux) groupes de producteurs	

<sup>2</sup> Note Circulaire N°12/CAB.MIN/ETPS/HTM/01/09 du 06 février 2009, relative à l'application du 2ème palier du SMIG fixé par l'Ordonnance N°08/040 du 30 avril 2008 du Président de la République

Objectif spécifique d'Idjwi-Ituri	Repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre les activités réalisées et les repères de mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique	Cohérence entre l'objectif spécifique visé et l'objectif global du Projet
<b>Objectif global du Projet Idjwi-Ituri : Contribuer à la stabilisation et la cohésion sociale dans les zones ciblées grâce à la réhabilitation communautaire, le renforcement des capacités des jeunes et la sécurité alimentaire</b>			
alimentaire	plantes (sensibilisation sur les mesures d'assainissement, introduction d'espèces résistantes, etc.) et des techniques de lutte anti-érosion  • Appui aux initiatives locales de diversification des opportunités génératrices de revenus	renforcés au Sud Kivu pour lutter contre l'insécurité alimentaire (producteurs d'ananas et pêcheurs)  • 5 000 (cinq mille) ménages sensibilisés sur les maladies des plantes et les mesures sanitaires à prendre  • 500 (cinq) personnes formées sur les techniques antiérosives et en agroforesterie  • 09 (neuf) hectares de terres en jachère réhabilités et mis en valeur  • 03 (trois) initiatives locales appuyées dot l'extension de l'élevage des dindons, la pêche et la transformation de l'ananas	➔ les gens commencent à agir collectivement pour améliorer le bien-être de leurs communautés, les tendances du comportement collaboratif apparaîtraient, ce qui leur permettrait de mieux faire face aux chocs externes et d'éviter l'escalade du conflit interne en tant que communauté. Ainsi, ils seraient plus aptes à négocier, avec plus d'assurance, des relations de gouvernance plus inclusives, responsables et transparentes (le «contrat social») avec les acteurs publics. <b>Les AGR mis en place à travers l'approche 3*6+ et les appuis techniques apportés aux membres des groupes constitués à cet effet dans l'optique du renforcement de leur autonomisation participent de cette volonté d'amélioration du bien-être des communautés ciblées et d'atténuation de l'escalade des conflits dans le milieu.</b>

**La revue de l'ensemble des éléments présentés dans le tableau ci-dessus permet de statuer sur la parfaite cohérence de la logique d'intervention du Projet Idjwi-Ituri qui découle de l'interopérabilité entre ses objectifs spécifiques et son objectif global.**

### **3.2.2.3 – Des indicateurs de bonne qualité et objectivement vérifiables**

35. En plus de la cohérence de la logique d'intervention, la qualité de la conception du projet Idjwi-Ituri a également été examinée sous le prisme de ses indicateurs dont il faut certifier le caractère rationnel, objectif, direct, pratique et adéquat. L'examen critique effectué à cet égard résulte de l'analyse des données de la Matrice de Conception contenue dans le PRODOC.

Tableau 2 : Examen critique de la qualité des indicateurs à partir des données tirées de la Matrice de Conception contenue dans le PRODOC

Livrables	Données de la Matrice de conception		Cohérence de l'indicateur
	Activités	Indicateurs objectivement vérifiables	
<b>Objectif 1 : Renforcer l'administration locale et amélioration de l'accès à la justice avec une attention particulière pour les femmes et les groupes marginalisés et vulnérables</b>			
Livraison 1 : Les autorités locales et les services étatiques sont appuyés	Réhabiliter et équiper sept (07) services des administrations locales à Idjwi et en Ituri	<b>Indicateur 1.1.1.:</b> Nombre des services des administrations locales réhabilités et équipés.	<b>Indicateur précis, direct et cohérent avec l'activité concernée</b>  Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : <b>0</b>  Fréquence de l'évaluation de la progression de cet indicateur : <b>semestrielle</b>  Source de données : <b>visites de terrain et rapports de suivi</b>
	Former 120 des agents des services des administrations locales et des autres partenaires	<b>Indicateur 1.1.2. :</b> Nombre d'agents des services des administrations locales et des autres partenaires formés	<b>Indicateur précis, direct et cohérent avec l'activité concernée</b>  Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : <b>0</b>  Fréquence de l'évaluation de l'évolution de cet indicateur : <b>semestrielle</b>  Source de données : <b>visites de terrain et rapports de suivi</b>  Cible établie selon le PRODOC : <b>120</b>  Cible reportée dans les rapports de suivi : <b>100 (modification de la cible non justifiée dans les rapports de suivi)</b>
	Appuyer l'élaboration/actualisation d'un plan local de développement pour la Chefferie de Komanda	<b>Indicateur 1.1.3. :</b> Nombre de plans locaux de développement élaborés/actualisés	<b>Indicateur précis, direct et cohérent avec l'activité concernée</b>  Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : <b>0</b>  Fréquence de l'évaluation de cet indicateur : <b>semestrielle</b>

Livrables	Données de la Matrice de conception		Cohérence de l'indicateur
	Activités	Indicateurs objectivement vérifiables	
			Source de données : <b>visites de terrain et rapports de suivi</b>
Livvable 2 : L'accès à la justice est amélioré	<p>Mettre en place et rendre opérationnelle une clinique juridique mobile en Ituri, former 20 para juriste et organiser d02 audiences foraines publiques en Ituri.</p> <p>Il s'agit ici de trois activités distinctes dont la spécificité devrait être reflétée par des indicateurs spécifiques. L'activité correspondante à l'indicateur (1.2.1) présenté dans le PRODOC et le rapport final du Projet qui rend compte de son évolution devraient se limiter à la mise en place et l'équipement de la clinique juridique mobile et être reformulée ainsi qu'il suit : <b>Mettre en place et équiper une clinique juridique mobile en Ituri. Ainsi formulée, l'on prend pour acquis que toute clinique juridique mise en place par le projet est systématiquement équipée.</b></p>	<p><b>Indicateur 1.2.1</b> : Nombre de cliniques juridiques mobiles mises en place et équipées</p>	<p><b>Indicateur précis, direct et cohérent avec l'activité concernée</b></p> <p>Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : <b>0</b></p> <p>Fréquence de l'évaluation de cet indicateur : <b>semestrielle</b></p> <p>Source de données : <b>visites de terrain et rapports de suivi</b></p> <p>La mission d'évaluation recommande que la formation des para juristes et l'organisation des audiences foraines publiques soient évaluées par des indicateurs spécifiques tel qu'il apparaît dans les deux lignes qui suivent</p>
	Former 20 para juristes en Ituri	<p><b>Indicateur 1.2.2</b> : Nombre de para juristes formés</p>	<p><b>Indicateur précis, direct et cohérent avec l'activité concernée</b></p> <p>Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : <b>0</b></p> <p>Fréquence de l'évaluation de cet indicateur : <b>semestrielle</b></p> <p>Source de données : <b>visites de terrain et rapports de suivi</b></p> <p>Cet indicateur n'a pas été ciblé de manière spécifique dans le PRODOC, cependant les rapports de suivi ont régulièrement rendu compte du déroulement de l'activité y afférente</p>

Livrables	Données de la Matrice de conception		Cohérence de l'indicateur
	Activités	Indicateurs objectivement vérifiables	
	Organiser 02 audiences foraines publiques en Ituri	<b>Indicateur 1.2.3.</b> : Nombre d'audiences foraines publiques organisées	<p><b>Indicateur précis, direct et cohérent avec l'activité concernée</b></p> <p><i>Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : 0</i></p> <p><i>Fréquence de l'évaluation de cet indicateur : semestrielle</i></p> <p><i>Source de données : visites de terrain et rapports de suivi</i></p> <p><i>Cet indicateur n'a pas été ciblé de manière spécifique dans le PRODOC, cependant les rapports de suivi ont régulièrement rendu compte du déroulement de l'activité y afférente</i></p>
<b>Objectif spécifique 2 : Réduire la probabilité des conflits</b>			
<b>Livable 3 : La cohésion sociale dans les communautés est améliorée</b>	Mettre en place et rendre opérationnelle 10 Comités locaux de Paix et Développement	<b>Indicateur 2.1.1.</b> : Nombre de Comités Locaux de Paix et Développement mis en place et opérationnelles	<p><b>Indicateur imprécis, mais direct et cohérent avec l'activité concernée.</b> L'imprécision de cet indicateur relève du fait de l'absence de l'évidence qu'un CPLD est aussitôt opérationnel dès sa mise en place.</p> <p><i>Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : 0</i></p> <p><i>Fréquence de l'évaluation de cet indicateur : semestrielle</i></p> <p><i>Source de données : visites de terrain et rapports de suivi</i></p>
<b>Livable 4 : La prévention et la médiation des conflits fonciers sont efficaces</b>	<i>Renforcer les radios communautaires en vue de leur implication dans la construction de la paix, la resolution des conflits et la cohesion sociale</i>	<b>Indicateur 2.1.2.</b> : Nombre de radios communautaires renforcées	<p><b>Indicateur précis, direct et cohérent avec l'activité concernée</b></p> <p><i>Baseline, cibles et fréquence de l'évaluation de cet indicateur non préalablement définis dans le PRODOC</i></p> <p><i>Source de données : rapports de suivi</i></p>

Livrables	Données de la Matrice de conception		Cohérence de l'indicateur
	Activités	Indicateurs objectivement vérifiables	
	Accompagner des institutions locales à la prévention et la résolution des conflits fonciers	<b>Indicateur 2.2.1:</b> Nombre et pourcentage de conflits fonciers inventoriés et résolus)	<p><b>Cet indicateur n'est pas cohérent avec l'activité. L'indicateur devrait permettre de déterminer le nombre d'institutions locales accompagnées dans la prévention et la résolution des conflits fonciers.</b></p> <p><b>L'activité qui correspond à la formulation de l'indicateur 2.2.1 devait être formulée ainsi qu'il suit : « Inventorier les conflits fonciers et déterminer la proportion de ceux qui ont été résolus »</b></p>
Livvable 5 : La jeunesse est appuyée	Renforcer l'offre de formation professionnelle à travers la réhabilitation et l'équipement des Centres d'Apprentissage Professionnels et la fourniture de kits de démarrage pour les jeunes formés	<b>Indicateur 2.3.1. :</b> Nombre de Centres d'Apprentissage Professionnels réhabilités, renforcés et dotés de kits de démarrage pour les jeunes formés	<p><b>Indicateur précis, direct et cohérent avec l'activité concernée</b></p> <p><i>Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : 0</i></p> <p><i>Fréquence de l'évaluation de cet indicateur : semestrielle</i></p> <p><i>Source de données : visites de terrain et rapports de suivi</i></p>
	Renforcer et enrichir les curricula de formation des Centres d'Apprentissage Professionnel	<b>Indicateur 2.3.2. :</b> Nombre de curricula de formation des Centres d'Apprentissage Professionnel renforcés et enrichis	<p><b>Indicateur précis, direct et cohérent avec l'activité concernée</b></p> <p><i>Baseline, cibles et fréquence de l'évaluation de cet indicateur non préalablement définis dans le PRODOC</i></p> <p><i>Les rapports de suivi ne rendent pas compte de l'état de mise en œuvre de cette activité, pourtant un budget de 2 500\$ a été prévu dans le PRODOC pour le suivi de sa mise en œuvre</i></p> <p><i>L'indicateur formulé dans le PRODOC pour cette activité se lit ainsi qu'il suit : Nombre de jeunes formés et certifiés dans les Centres d'Apprentissage Professionnel. Ainsi formulé, cet indicateur est précis, direct mais pas cohérent avec la formulation</i></p>

Livrables	Données de la Matrice de conception		Cohérence de l'indicateur
	Activités	Indicateurs objectivement vérifiables	
			de l'activité. Le renforcement des curricula de formation est une activité tout à fait différente des effectifs des jeunes ayant complété leur cursus de formation.
	Accompagner les organisations des jeunes de la société civile à s'engager dans le processus du dialogue sur la cohésion sociale et le relèvement	<b>Indicateur 2.3.3</b> : Indicateur non prévu dans le PRODOC pour cette activité	L'absence de formulation de cette indicateur, de baseline et de fréquence de l'évaluation de sa progression dans le PRODOC porte à penser que l'activité n'aurait pas été mise en œuvre, pourtant un budget de 30 000 a été prévu à cet effet
	Construire/réhabiliter et équiper un Centre d'Information sur la paix pour la jeunesse	<b>Indicateur 2.3.4</b> : Indicateur non prévu dans le PRODOC pour cette activité	L'absence de formulation de cette indicateur, de baseline et de fréquence de l'évaluation de sa progression dans le PRODOC porte à penser que l'activité n'aurait pas été mise en œuvre, pourtant un budget de 30 000 a été prévu à cet effet
<b>Objectif 3 : Améliorer les moyens d'existence des groupes marginalisés</b>			
<b>Livrable 6 : Des membres de la communauté ont accès à de nouveaux emplois et démarrent des AGR</b>	Soutenir les possibilités d'augmentation des revenus à travers des emplois temporaires offerts aux déplacés, aux familles d'accueil et aux groupes vulnérables dans les domaines de la production agricole, de la réhabilitation des infrastructures socioéconomiques, de la lutte antiérosive et de la foresterie	<b>Indicateur 3.1.1.</b> : Nombre d'emplois temporaires créés	<b>Indicateur précis, direct et cohérent avec l'activité concernée</b> Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : 0 Fréquence de l'évaluation de cet indicateur : <b>semestrielle</b> Source de données : <b>visites de terrain et rapports de suivi</b> <b>Tel qu'il a été formulé dans le rapport final du projet, le livrable N°6 aurait dû donner lieu à au moins deux activités supplémentaires et davantage d'indicateurs portant sur le démarrage des AGR.</b> La mission d'évaluation a intégré cette possibilité dans ses analyses ses analyses sur la base des hypothèses formulées ainsi qu'il suit :

Livrables	Données de la Matrice de conception		Cohérence de l'indicateur
	Activités	Indicateurs objectivement vérifiables	
			<p><b>Activité proposée:</b> Appuyer le regroupement des bénéficiaires des travaux HIMO en GIE pour la création des AGR</p> <p><b>Indicateurs correspondants</b></p> <p><b>Indicateur 3.1.2. a :</b> Nombre de groupes de GIE formés</p> <p><b>Indicateur 3.1.2. b :</b> % des bénéficiaires des travaux HIMO ayant adhéré aux GIE pour la création des AGR</p> <p><b>Indicateur 3.1.2. c :</b> % des femmes membres des GIE constitués pour la création des AGR</p> <p><b>Indicateur 3.1.2. d :</b> % des groupes marginalisés (pygmées) ayant adhéré aux GIE pour la création des AGR</p>
<b>Livrable 7 : Les conditions de vie des communautés vulnérables sont améliorées à travers le renforcement de la viabilité des chaînes de valeurs porteuses</b>	Renforcer la viabilité des chaînes de valeurs huile de palme, pêche, café cacao, ananas, etc.	<b>Indicateur 3.2.1. :</b> Nombre de chaînes de valeurs développés et renforcés	<p><b>Indicateur imprécis, mais direct et cohérent avec l'activité concernée.</b> L'imprécision de cet indicateur relève du fait de l'absence de l'évidence qu'un CPLD est aussitôt opérationnel dès sa mise en place.</p> <p><i>Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : 0</i></p> <p><i>Fréquence de l'évaluation de cet indicateur : semestrielle</i></p> <p><i>Source de données : visites de terrain et rapports de suivi</i></p>
	Renforcer les capacités des groupes de producteurs locaux dans les domaines du marketing et de la vente à travers les Mutuelles de Solidarité existantes	<b>Indicateur 3.2.2. :</b> Indicateur non prévu dans le PRODOC pour cette activité	<p><i>L'absence de formulation de cet indicateur, de baseline et de fréquence de l'évaluation de sa progression dans le PRODOC porte à penser que l'activité n'aurait pas été mise en œuvre, pourtant un budget de 175 000 a été prévu à cet effet incluant la mise en œuvre de l'activité et son suivi</i></p>

Livrables	Données de la Matrice de conception		Cohérence de l'indicateur
	Activités	Indicateurs objectivement vérifiables	
<b>Objectif spécifique 4 : Renforcer la sécurité alimentaire</b>			
Livvable 8 : Le contrôle des maladies des plantes et la lutte antiérosive sont effectives	Sensibiliser les ménages sur les mesures sanitaires à prendre pour lutter contre les maladies des plantes	<b>Indicateur 4.1.1. : Nombre de ménages sensibilisés</b>	<p><b>Indicateur imprécis, mais direct et cohérent avec l'activité concernée.</b> L'imprécision de cet indicateur relève du fait de l'absence de l'évidence qu'un CPLD est aussitôt opérationnel dès sa mise en place.</p> <p><i>Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : 0</i></p> <p><i>Fréquence de l'évaluation de cet indicateur : <b>semestrielle</b></i></p> <p><i>Source de données : <b>visites de terrain et rapports de suivi</b></i></p>
	Réhabiliter des terres en vue de leur mise en valeur	<b>Indicateur 4.1.2. :</b> Indicateur non prévu dans le PRODOC pour cette activité	<b>Cette activité a été réalisée et prise en compte dans les rapports de suivi</b>
Livable 9: Des initiatives locales agricoles sont appuyées	Appuyer des initiatives agricoles spécifiques	<b>Indicateur 4.2.1. : Nombre de microprojets locaux appuyés</b>	<p><b>Indicateur imprécis, mais direct et cohérent avec l'activité concernée.</b> L'imprécision de cet indicateur relève du fait de l'absence de l'évidence qu'un CPLD est aussitôt opérationnel dès sa mise en place.</p> <p><i>Baseline établi pour cet indicateur avant le démarrage du projet : 0</i></p> <p><i>Fréquence de l'évaluation de cet indicateur : <b>semestrielle</b></i></p> <p><i>Source de données : <b>visites de terrain et rapports de suivi</b></i></p>

36. Ce tableau met en évidence quelques limites en termes de formulation des activités et des indicateurs correspondants. Dans la mesure où ces limites n'ont pas nécessité des ajustements et ou réorientations stratégiques ou techniques majeurs, la mission d'évaluation considère que leur incidence n'a pas pu compromettre l'atteinte de l'objectif global et des objectifs spécifiques visés par le projet.

### 3.2.2.4 – Atouts et limites du dispositif institutionnel du projet Idjwi-Ituri

37. La cadre conceptuel d'Idjwi-Ituri a également défini des mécanismes institutionnels pour son opérationnalisation qui prévoyaient :
- ➔ **un Comité de Pilotage** basé à l'Est de la RDC composé des deux Coordonnateurs du projet, des représentants des services gouvernementaux, notamment du Ministère du Développement Rural des deux provinces, ainsi que des autorités locales des territoires et chefferies ciblées. Ce Comité était chargé d'examiner et d'approuver le plan de travail, le rapport semestriel et le rapport final du projet. Au regard des responsabilités qui lui ont été assignées, on peut conclure que le Comité de Pilotage devait se réunir au moins à chacune des trois étapes importantes de la vie du projet mentionnées ci-dessus ;
  - ➔ **un Comité Technique Provincial de suivi de la mise en œuvre du projet.** Etabli simultanément au Sud Kivu et en Ituri, ce Comité devait se réunir mensuellement pour évaluer les progrès réalisés et formuler des recommandations sur les points à améliorer. Dans chacune de ces deux provinces, ce Comité était composé du Coordonnateur du projet, des membres du personnel du PNUD et des partenaires associés à sa mise en œuvre (autorités locales, représentants des gouvernements provinciaux et de la société civile) ;
  - ➔ **les deux Coordonnateurs** du projet ont été mandatés, chacun en ce qui le concerne, pour assurer la planification et la programmation des activités dans leurs provinces respectives, ainsi que la mise en œuvre et le suivi-évaluation de celles-ci. Ils ont également été investis de l'autorité de prendre toutes les décisions opérationnelles relatives à la mise en œuvre du projet, et ce, en collaboration avec leurs Chefs du Bureau respectifs et le Team leader du CIDD basé à Kinshasa.
38. Tels qu'ils ont été conçus, les arrangements de gestion d'Idjwi-Ituri illustrent des précautions qui relèvent :
- i. **des règles de prudence et de sécurisation des ressources** à travers la modalité d'exécution DIM qui prévoyait que le PNUD mobilise des organisations de la société civile et/ou tout autre prestataire pour la mise en œuvre des activités ou l'acquisition de services, conformément aux dispositions prévues par le PRODOC. Parallèlement, il a été prévu de recruter deux Coordonnateurs respectivement pour Bunia et Bukavu pour assurer la coordination et la mise en œuvre du projet avec l'appui d'autres ressources du PNUD mobilisées à temps partiel ;
  - ii. **de la volonté de renforcement de l'efficacité du projet** à travers l'incorporation de son personnel dans les installations du PNUD à Bukavu et de Bunia, moyennant une contribution aux charges locatives et autres coûts de fonctionnement récurrents de ces bureaux ;
  - iii. **de la nécessité d'assurer la cohérence de l'ensemble des initiatives relevant de la Composante « Moyens d'Existence Durables et Planification Locale » du Pilier N°2 « Planification du développement et Croissance Inclusive » ;**
  - iv. **du besoin d'une articulation efficace et efficiente** dans la conduite des opérations à travers les différentes instances mises en place à cet effet (Comité de Pilotage, Comités Techniques Provinciaux, Réunions mensuelles, Réunions hebdomadaires, Missions conjointes de suivi des activités, etc.) ;
  - v. **de la poursuite de l'objectif d'assurer l'appropriation nationale et la durabilité des acquis du projet** à travers une implication soutenue des autorités locales, provinciales et nationales dans la conduite des opérations et la prise des décisions, y compris les partenaires locaux basés dans les sites de déroulement des opérations.

39. **En dépit de toutes ces précautions, la mise en œuvre du projet Idjwi-Ituri a tout de même révélé quelques limites conceptuelles** dont les effets perceptibles dans la réalisation des activités se sont traduits par le démarrage tardif des activités sur le terrain et la prorogation de sa durée, arrêtée à quinze mois au lieu des douze mois initialement prévus à cet effet.
40. **En tout état de cause, la mission d'évaluation note que le faible niveau de prise en compte des défis spécifiques à la province de Bunia** (volatilité des conditions sécuritaires, faibles capacités endogènes des organisations de la société civile à accompagner le projet, difficultés de l'équipe du PNUD/Bunia à respecter le calendrier d'exécution défini) est apparu comme l'une des contraintes majeures qui est à l'origine du non-respect des calendriers d'exécution du projet.
41. **La leçon qui en résulte pour l'avenir** consiste à cibler en priorité des sites d'intervention qui présentent les meilleures garanties d'atteinte des résultats escomptés, au regard de leur niveau d'accessibilité, de l'existence de capacités endogènes aptes à accompagner efficacement les initiatives programmées, et des possibilités d'assurer la continuité des actions programmées en toute sécurité.
42. *Autant il est apparu important pour la mission d'évaluation de souligner comme force l'orientation prise par le Management du PNUD de décentraliser la gestion du projet Idjwi-Ituri sur le terrain, et de développer, dès sa phase préparatoire, l'ensemble des instruments nécessaires pour son démarrage, sa mise en œuvre et son suivi-évaluation, autant l'imprécision des rôles des instances de gouvernance et de supervision du projet et le chevauchement des responsabilités conférées à certains de leurs membres apparaissent comme des sources potentielles de conflit d'intérêt. A titre d'illustration, faire siéger les Coordonnateurs à la fois aux instances d'orientation et d'évaluation des performances du projet (Comité de Pilotage), de supervision et d'encadrement technique (Comités Techniques), d'assurance-qualité (suivi-évaluation) et d'exécution du projet induit un risque de subjectivité préjudiciable à la qualité des décisions à prendre lors de l'appréciation des résultats. La prévention d'un tel risque consiste à séparer les rôles et les fonctions incompatibles, ce qui éviterait de placer certaines ressources dans une position de juge et partie.*
43. **Par rapport aux risques, la conception du projet Idjwi-Ituri a identifié et caractérisé un ensemble de risques** liés à la mise en œuvre du projet, ainsi que les mesures d'atténuation conséquentes. Ces risques ont souligné la nécessité de se prémunir des effets négatifs qui pourraient être engendrés par : (i) la dégradation du contexte politique et l'aggravation des tensions sociales consécutives aux élections qui étaient prévues en 2016 ; (ii) la dégradation du contexte sécuritaire et l'intensification des actions des groupes armés dans l'Ituri en tant que conséquences des limites du programme DDR pouvant se traduire par des difficultés d'accès dans cette zone; (iii) le non-respect des engagements pris par les partenaires de mise en œuvre ou par un ou plusieurs acteurs (iv) les délais de mobilisation du personnel et de sélection des partenaires ou des fournisseurs ; (v) l'inaccessibilité aux sites d'intervention du projet due à la dégradation des infrastructures routières.
44. *Même si ces risques ont été réévalués à chaque étape du projet, la mission d'évaluation considère que leur incidence est demeurée intacte et qu'il conviendrait de les considérer comme pertinents en cas de renouvellement d'une intervention dans les zones ciblées par le projet Idjwi-Ituri.*

**En définitive, il convient de souligner que le contexte spécifique marqué par l'urgence liée aux objectifs de relèvement communautaire des bénéficiaires des zones ciblées par le projet et le besoin d'alignement au cadrage des critères d'éligibilité du Fonds Supplémentaires Japonais représentent les principaux déterminants de la démarche conceptuelle adoptée pour Idjwi-Ituri.**

**3.2.3 EFFICACITE DU PROJET IDJWI-ITURI : GLOBALEMENT SATISFAISANTE avec un score de 5/6.** A la date de clôture du projet Idjwi-Ituri, il semble établi que les perspectives d'atteinte de son Objectif de Développement sont certaines si l'on tient compte du niveau de progression des indicateurs, d'achèvement des livrables et d'atteinte des résultats escomptés. Cela étant, la mission d'évaluation a pu établir que le niveau d'atteinte des objectifs a été plus élevé au Sud Kivu qu'en Ituri. La situation dans les deux provinces se présente telle qu'elle est décrite ci-dessous :

**3.2.3.1 – Des objectifs et des résultats quantitatifs globalement satisfaisants**

45. **Pour le Sud-Kivu** le taux moyen de progression de l'ensemble des indicateurs retenus pour cette province se situe à **112.65%** ; le taux moyen d'achèvement des livrables à **107,14 %** et celui d'atteinte des résultats à **106,25%**.
46. **Pour la Province de l'Ituri**, ces taux s'établissent respectivement à **82,9%** ; **84,21%** ; **84,55%**
47. **Globalement le Projet Idjwi-Ituri** affiche les taux de réalisation suivants à sa clôture : taux moyen de **progression** des indicateurs : **90,72%** ; taux moyen d'achèvement des livrables : **91,17%** ; niveau d'atteinte des résultats : **83,82%**.

**Tableau 2 : Niveau de progression des indicateurs, d'achèvement des livrables et d'atteinte des résultats du projet au Sud Kivu à la clôture**

Résultat	Livrables	Données de base des indicateurs	Cible prévue à la clôture du projet	Cible atteinte à la clôture du projet	Taux de progression de l'indicateur à la clôture du projet	Taux d'achèvement du livrable à la clôture du projet
<b>R1 : L'administration locale est renforcée et l'accès aux services de la justice est amélioré</b>	<i>Livrable 1 : Les autorités locales et les services étatiques sont appuyés</i> <i>Indicateur</i>	1.1.1 Bureau du Territoire construit au tiers. Pas d'équipement et services (protection civile, IPAPPEL) pas très actif.	Locaux de l'administration réhabilités et équipés à Idjwi : 1 local et 2 services	Bureau du Territoire d'Idjwi parachevé et éclairé par l'énergie solaire. Tous les services équipés en mobilier 4 ordinateurs et deux imprimantes livrés avec leurs accessoires et opérationnels Pont reliant deux chefferies du Territoire d'Idjwi réhabilité	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>R2 : La probabilité des conflits est réduite</b>	<i>Livrable 3 : La cohésion sociale dans les communautés est améliorée</i>	2.1.1 - 0 comité local de paix et développement et 0 radio communautaire mis en place et opérationnel	4 CLPD mis en place  1 radio communautaire réhabilitée et fonctionnelle au Sud Kivu	6 CLPD mis en place au Sud Kivu.  2 radios communautaires réhabilitées et fonctionnelles	<b>150%</b>  <b>200%</b>	<b>175%</b>
	<i>Livrable 4 : La prévention et la médiation des conflits fonciers sont efficaces</i>	2.2.1 Absence d'inventaire des conflits réguliers par rapport au foncier à différents niveaux	Inventaire des conflits fonciers disponible. 50% des conflits fonciers sont résolus	22 conflits fonciers inventoriés à Idjwi	<b>50%</b> En l'absence de données précises sur la résolution des conflits identifiés, l'évaluation considère que le taux de progression pour cet indicateur se situe à 50% et non à 100% tel qu'indiqué dans le rapport	<b>50%</b> En l'absence de données précises sur la résolution des conflits identifiés, l'évaluation considère que le taux de d'achèvement du livrable se situe à 50% et non à 100% tel qu'indiqué dans le rapport
		3.1.1 – 0 emploi créé	300 emplois temporaires créés dont 50% en faveur des femmes	500 au Sud Kivu (317 hommes et 183 femmes)	<b>167%</b> Il convient cependant de préciser que le nombre d'emplois créés pour les femmes représente 75% de l'objectif visé, ce qui	

Résultat	Livrables	Données de base des indicateurs	Cible prévue à la clôture du projet	Cible atteinte à la clôture du projet	Taux de progression de l'indicateur à la clôture du projet	Taux d'achèvement du livrable à la clôture du projet
<b>R 3: Les moyens d'existence des groupes marginalisés sont améliorés</b>	<i>Livrable 6 : Des membres de la communauté ont accès à de nouveaux emplois et démarrent des AGR</i>	3.1.2 – 0 bénéficiaire ayant démarré une AGR	Au moins 75% des bénéficiaires ont démarré une AGR, soit 225 personnes	405 personnes ont démarré une AGR, ce qui porte le taux de progression de cet indicateur à <b>180%</b>	ramène le niveau de progression final de l'indicateur concerné à <b>121%</b>  Le rapport ne précise pas le nombre de bénéficiaires femmes ayant démarré une AGR	<b>150%</b>
	<i>Livrable 7: Des filières viables sont appuyées</i>	3.2.1 - Une coopérative de café est opérationnelle avec 5 stations de lavage et un atelier de triage est construit.	Une Chaîne de valeur café renforcée au profit de 1.000 bénéficiaires. D'autres chaînes identifiées au profit de 250 bénéficiaires	La chaîne de valeur café est renforcée  3 autres chaînes de valeur identifiées et appuyées : pêche, ananas et élevage des dindons	<b>100%</b>	
<b>R 4: La sécurité alimentaire est améliorée</b>	<i>Livrable 8 : Le contrôle des maladies des plantes et la lutte antiérosive sont effectives</i>	4.1.1 - Des mesures sanitaires contre le wilt de la banana et contre le virus de la mosaïque du manioc ne sont pas généralisées	5.000 ménages mettent en œuvre des mesures sanitaires pour lutter contre les maladies des plantes	5.000 ménages sensibilisés sur les mesures sanitaires à prendre pour lutter contre les maladies des plantes. 9 hectares de terres réhabilités et mis en valeur.	<b>100%</b>	<b>100%</b>
	<i>Livrable 9: Des initiatives locales agricoles sont appuyées</i>	4.2.1 Plusieurs microprojets avaient été initiés par des organisations locales	4 microprojets initiés par les organisations locales appuyées en faveur de plus de 100 ménages.	3 microprojets appuyés : Extension de l'élevage des dindons pour les femmes membres de l'UFIN Transformation de l'ananas par PROLASA Acquisition des intrants de pêche par les membres de la coopérative des pêcheurs	<b>75%</b>	<b>75%</b>
<b>Taux moyen de progression des indicateurs</b>					<b>112,65%</b>	
<b>Taux moyen d'achèvement des livrables</b>						<b>107,14%</b>

Source : construit à partir des données tirées du draft du rapport final FSJ\_Ituri Idjwi\_Juin 2017\_JP\_Ik\_inputs EB.JCC

48. Le tableau 2 ci-dessus révèle que :

- i. le Sud Kivu a été ciblé pour la totalité des résultats escomptés pour le projet ;
- ii. sept (07) des neuf (09) livrables prévus pour le projet ont ciblé le Sud Kivu (livrables 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9) ;
- iii. huit (08) indicateurs ont été retenus pour la mesure de la progression vers l'atteinte des résultats escomptés dans le Sud Kivu.

49. De cette lecture, il se dégage que :

- a. le taux moyen de progression de l'ensemble des indicateurs retenus pour le Sud Kivu à la clôture du projet se situe à : **112,65%** ;
- b. le taux moyen d'achèvement des livrables à la clôture du projet se situe à : **107,14%** ;
- c. le niveau d'atteinte des résultats dans le Sud Kivu évalué sur la base du taux d'achèvement des livrables se situe ainsi qu'il suit à la clôture du projet :

- ➔ **Pour le résultat 1** : *L'administration locale est renforcée et l'accès aux services de la justice est amélioré (livrable 1 = 100%). Niveau d'atteinte du Résultat 1 = 100%*
- ➔ **Pour le résultat 2** : *La probabilité des conflits est réduite (livrable 3 = 175% ; livrable 4 = 50%). Niveau d'atteinte du Résultat 2 = 112,5%*
- ➔ **Pour le résultat 3** : *Les moyens d'existence des groupes marginalisés sont améliorés (livrable 6 = 150% ; livrable 7 = 100%). Niveau d'atteinte du Résultat 3 = 125%*
- ➔ **Pour le résultat 4** : *La sécurité alimentaire est améliorée (livrable 8 = 100% ; livrable 9 = 75%). Niveau d'atteinte du Résultat 4 = 87,5%.*

50. Globalement, le niveau d'atteinte des résultats escomptés pour le Sud Kivu se situe à **106,25%** à la clôture du projet. Dans cette Province, le niveau d'atteinte de chacun des trois premiers résultats est égal ou supérieur à **100%**. **Le Résultat 4 qui a été atteint à hauteur de 87,5% apparaît comme celui qui requiert des efforts supplémentaires pour garantir la sécurité alimentaire dans l'île d'Idjwi.**

**Tableau 3 : Niveau de progression des indicateurs, d'achèvement des livrables et d'atteinte des résultats du projet en Ituri**

Résultat	Livrables	Données de base des indicateurs	Cible prévue à la clôture du projet	Cible atteinte à la clôture du projet	Taux de progression de l'indicateur à la clôture du projet	Taux d'achèvement du livrable à la clôture du projet
<b>R1 : L'administration locale est renforcée et l'accès aux services de la justice est amélioré</b>	<i>Livrable 1 : Les autorités locales et les services étatiques sont appuyés</i> <i>Indicateur</i>	1.1.1 Bureau du Territoire construit au tiers. Pas d'équipement et services (protection civile, IPAPPEL) pas très actif	Locaux de l'administration réhabilités et équipés : 1 local et 3 services	4 services étatiques dont IPAPPEL, PLAN, Jeunesse et Développement rural ont été équipés en matériels informatiques, kits solaires, appareils GPS, motos, imperméables et bottes.	<b>100%</b>	<b>60%</b>
		1.1.2 Agents des services des administrations locales et autres parties prenantes pas formés sur la planification participative, la gestion axée sur les résultats, le rapportage, le suivi & évaluation, etc.	120 agents des services des administrations locales et autres parties prenantes formés	24 agents provenant de 4 services étatiques locaux formés sur la planification participative, la gestion axée sur les résultats, le rapportage, le suivi & évaluation, etc.	<b>20%</b> Le rapport ne précise pas la répartition des participants aux ateliers suivant les deux provinces couvertes par le projet.	
	<i>Livrable 2 : L'accès à la justice est amélioré</i>	1.2.1 Absence d'une clinique juridique, de parajuristes formés et d'audiences publiques	1 clinique juridique opérationnelle	1 clinique juridique installée et opérationnelle à Komanda (7978 personnes sensibilisées, 94 dossiers des victimes de violences sexuelles transmis à la justice, 27 dossiers fixés au tribunal, 27 jugements rendus)	<b>100%</b>	<b>83,33%</b>
			20 parajuristes formés	20 parajuristes formés en mécanisme d'appui légal et juridique aux victimes des violences sexuelles	<b>100%</b>	
2 séances publiques tenues			1 Audience foraine publique organisée à Komanda par le Tribunal de Grande Instance	<b>50%</b>		
	<i>Livrable 3 : La cohésion sociale dans les</i>	2.1.1 - 0 comité local de paix et développement et 0	6 CLPD mis en place	6 CLPD mis en place	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Résultat	Livrables	Données de base des indicateurs	Cible prévue à la clôture du projet	Cible atteinte à la clôture du projet	Taux de progression de l'indicateur à la clôture du projet	Taux d'achèvement du livrable à la clôture du projet
	<i>communautés améliorée</i> est	radio communautaire mis en place et opérationnel	2 radios communautaires réhabilitées et fonctionnelles	2 radios communautaires réhabilitées et fonctionnelle		
	<i>Livrable 4 : La prévention et la médiation des conflits fonciers sont efficaces</i>	2.2.1 Conflits fonciers réguliers à des niveaux différents (entre agriculteurs et éleveurs, entre populations locales et déplacées, etc.) et absence d'inventaire actualisé	Inventaire des conflits fonciers disponible. Plus de 50% des conflits fonciers sont résolus	51 conflits fonciers identifiés 3 compromis de médiation réalisés Capacitation de 5 animateurs fonciers et 2 staffs de la coordination de la Commission Foncière de l'Ituri dont 3 femmes renforcées en matière de prévention, de médiation et de résolution des conflits fonciers. 1 mécanisme d'alerte précoce des conflits fonciers mis en place avec 10 points focaux	<b>50%</b> En l'absence de données précises sur la résolution des conflits par les CLPD et la CFI, l'évaluation considère que le taux de progression pour cet indicateur se situe à 50% et non à 100% tel qu'indiqué dans le rapport	<b>50%</b>
	<i>Livrable 5 : La jeunesse est appuyée</i>	2.3.1 Centre de formation professionnelle peu performant	1 centre professionnel opérationnel et équipé	1 Centre d'apprentissage professionnel (CAP Komanda) équipé et opérationnel, avec capacitation de ses formateurs/éducateurs par l'INPP et renforcement de son comité de gestion par AJEDEC	<b>100%</b>	<b>96,50%</b>
		2.3.2 40 jeunes formés et certifiés au sein du centre	100 jeunes, dont 50% des femmes, formés et certifiés dans le centre de formation	100 jeunes formés (dont 43 filles) et certifiés en 4 filières de formation professionnelle (menuiserie, mécanique automobile, maçonnerie et en coupe & couture) et dotés de kits d'insertion professionnelle.	<b>100%</b> Le nombre de filles formées (43) représente 86% des prévisions. Le niveau de l'indicateur est de ce fait ramené à <b>93%</b>	
		3.1.1 Large proportion de la population sans emploi en Ituri	300 emplois temporaires créés, dont 50% en faveur des femmes	300 emplois créés en Ituri	<b>100%</b> Le nombre d'emplois	<b>81%</b>

Résultat	Livrables	Données de base des indicateurs	Cible prévue à la clôture du projet	Cible atteinte à la clôture du projet	Taux de progression de l'indicateur à la clôture du projet	Taux d'achèvement du livrable à la clôture du projet
<b>R 3: Les moyens d'existence des groupes marginalisés sont améliorés</b>	<i>Livrable 6 : Des membres de la communauté ont accès à de nouveaux emplois et démarrent des AGR</i>	3.1.2 – 0 bénéficiaire ayant démarré une AGR	Au moins 75% des bénéficiaires ont démarré une AGR	186 personnes ont démarré une AGR en Ituri	<p>créés spécifiquement au bénéfice des femmes n'a pas été précisé par le rapport final du projet.</p> <p><b>62%</b></p>	<b>100%</b>
	<i>Livrable 7 : Des filières viables sont appuyées</i>	3.2.1 - La chaîne de valeur du palmier à huile faiblement organisée et la chaîne de valeur du cacao en phase de démarrage	Au moins 2 chaînes de valeur appuyées (cacao et palmier à huile) pour plus de 1.250 bénéficiaires	La chaîne de valeur cacao est renforcée et la chaîne de valeur palmier à huile est appuyée.	<p><b>100%</b></p> <p>Le nombre de bénéficiaires des différents appuis aux chaînes de valeur n'a pas été fourni par le rapport final du projet.</p>	
<b>Taux moyen de progression des indicateurs</b>					<b>82,9%</b>	
<b>Taux moyen d'achèvement des livrables</b>						<b>84,21%</b>

Source : construit à partir des données tirées du draft du rapport final FSJ\_Ituri Idjwi\_Juin 2017\_JP\_Ik\_inputs EB.JCC

51. Le tableau 3 ci-dessus révèle que :
- iv. La province de l'Ituri a été ciblée pour les résultats 1, 2, 3 escomptés pour le projet ;
  - v. six (06) des neuf (09) livrables prévus pour le projet ont ciblé la province de l'Ituri (livrables 1, 2, 3, 4, 6, 7)
  - vi. dix (10) indicateurs ont été retenus pour la mesure de la progression vers l'atteinte des résultats escomptés dans la province de l'Ituri.
52. De cette lecture, il se dégage que :
- d. le taux moyen de progression de l'ensemble des indicateurs retenus pour l'Ituri à la clôture du projet se situe à : **82,9%** ;
  - e. le taux moyen d'achèvement des livrables à la clôture du projet se situe à : **84,21%** ;
  - f. le niveau d'atteinte des résultats dans la province de l'Ituri évalué sur la base du taux d'achèvement des livrables se situe ainsi qu'il suit à la clôture du projet :
    - ➔ **Pour le résultat 1** : *L'administration locale est renforcée et l'accès aux services de la justice est amélioré (livrable 1 = 62%, livrable 2 = 100%). Niveau d'atteinte du Résultat 1 = 81%*
    - ➔ **Pour le résultat 2** : *La probabilité des conflits est réduite (livrable 3 = 100% ; livrable 4 = 50% ; livrable 5 = 96.50%). Niveau d'atteinte du Résultat 2 = 82,16%*
    - ➔ **Pour le résultat 3** : *Les moyens d'existence des groupes marginalisés sont améliorés (livrable 6 = 81% ; livrable 7 = 100%). Niveau d'atteinte du Résultat 3 = 90,5%*
53. Globalement, le niveau d'atteinte des résultats escomptés pour la province de l'Ituri se situe à **84,55%** à la clôture du projet. *Aucun des trois résultats visés par le projet dans la province de l'Ituri n'a été atteint à 100%. Pour les trois premiers résultats visés dans les deux provinces, leur niveau d'atteinte est évalué à 112,5% pour le Sud Kivu contre 84,55% pour l'Ituri.*

**Tableau 4 : Niveau global de progression des indicateurs, d'achèvement des livrables et d'atteinte des résultats du projet IDJWI-ITURI à sa clôture**

Résultat	Livrables	Données de base des indicateurs	Cible prévue à la clôture du projet	Cible atteinte à la clôture du projet	Taux de progression de l'indicateur à la clôture du projet	Taux d'achèvement du livrable à la clôture du projet
<b>R1 : L'administration locale est renforcée et l'accès aux services de la justice est amélioré</b>	<i>Livrable 1: Les autorités locales et les services étatiques sont appuyés</i> Indicateur	1.1.1 Bureau du Territoire construit au tiers. Pas d'équipement et services (protection civile, IPAPEL) pas très actif.	Locaux de l'administration réhabilités et équipés Sud Kivu : 1 local et 2 services Ituri : 1 local et 3 services	Bureau du Territoire d'Idjwi parachevé et éclairé par l'énergie solaire. Tous les services équipés en mobilier 4 ordinateurs et deux imprimantes livrés avec leurs accessoires et opérationnels Pont reliant deux chefferies du Territoire d'Idjwi réhabilité 4 services étatiques dont IPAPEL, PLAN, Jeunesse et Développement rural ont été équipés en matériels informatiques, kits solaires, appareils GPS, motos, imperméables et bottes	100%	74,67%
		1.1.2 Agents des services des administrations locales et autres parties prenantes pas formés sur la sur la planification participative, la gestion axée sur les résultats, le rapportage, le suivi & évaluation, etc.	120 agents des services des administrations locales et autres parties prenantes formés	24 agents provenant de 4 services étatiques locaux formés sur la planification participative, la gestion axée sur les résultats, le rapportage, le suivi & évaluation, etc.	20%	
		1.1.3 Pas d'appui aux plans de développement	1 plan de développement élaboré	1 Plan de Développement Local élaboré et validé pour la chefferie de Basili 2 Plans de Développement Local élaborés et validés pour les chefferies de Rubenga et Ntambuka	300%	
	<i>Livrable 2: L'accès à la justice est amélioré</i>	1.2.1 Absence d'une clinique juridique, de parajuristes formés et d'audiences publiques	1 clinique juridique opérationnelle	1 clinique juridique installée et opérationnelle à Komanda (7978 personnes sensibilisées, 94 dossiers des victimes de violences sexuelles transmis à la justice, 27 dossiers fixés au tribunal, 27 jugements rendus)	100%	83,33%

Résultat	Livrables	Données de base des indicateurs	Cible prévue à la clôture du projet	Cible atteinte à la clôture du projet	Taux de progression de l'indicateur à la clôture du projet	Taux d'achèvement du livrable à la clôture du projet
			20 parajuristes formés	20 paras juristes formés en mécanisme d'appui légal et juridique aux victimes des violences sexuelles	100%	
			2 séances publiques tenues	1 Audience foraine publique organisée à Komanda par le Tribunal de Grande Instance	50%	
<b>R2 : La probabilité des conflits est réduite</b>	<i>Livrable 3 : La cohésion sociale dans les communautés est améliorée</i>	2.1.1 - 0 comité local de paix et développement et 0 radio communautaire mis en place et opérationnel	Sud Kivu : 4 CLPD mis en place Ituri : 6 CLPD mis en place	6 CLPD mis en place à Idjwi 6 CLPD mis en place en Ituri	150%	150%
			Sud Kivu : 1 radio communautaire réhabilitée et fonctionnelle	Idjwi : 2 radios communautaires réhabilitées et fonctionnelles	200%	
			Ituri : 2 radios communautaires réhabilitées et fonctionnelles	Ituri : 2 radios communautaires réhabilitées et fonctionnelles	100%	
	<i>Livrable 4 : La prévention et la médiation des conflits fonciers sont efficaces</i>	2.2.1 Absence d'inventaire des conflits réguliers par rapport au foncier à différents niveaux	Inventaire des conflits fonciers disponible. 50% des conflits fonciers sont résolus	22 conflits fonciers inventoriés au Sud Kivu	50%	50%
	<i>Livrable 5 : La jeunesse est appuyée</i>	2.3.1 Centre de formation professionnelle peu performant	1 centre professionnel opérationnel et équipé	1 Centre d'apprentissage professionnel (CAP Komanda) équipé et opérationnel, avec capacitation de ses formateurs/éducateurs par l'INPP	100%	96,50%

Résultat	Livrables	Données de base des indicateurs	Cible prévue à la clôture du projet	Cible atteinte à la clôture du projet	Taux de progression de l'indicateur à la clôture du projet	Taux d'achèvement du livrable à la clôture du projet
		2.3.2 40 jeunes formés et certifiés au sein du centre	100 jeunes, dont 50% des femmes, formés et certifiés dans le centre de formation	et renforcement de son comité de gestion par AJEDEC 100 jeunes formés (dont 43 filles) et certifiés en 4 filières de formation professionnelle (menuiserie, mécanique automobile, maçonnerie et en coupe & couture) et dotés de kits d'insertion professionnelle.	<b>100%</b> Le nombre de filles formées (43) représente 86% des prévisions. Le niveau de l'indicateur est de ce fait ramené à <b>93%</b>	
<b>R 3: Les moyens d'existence des groupes marginalisés sont améliorés</b>	<i>Livrable 6 : Des membres de la communauté ont accès à de nouveaux emplois et démarrent des AGR</i>	3.1.1 0 emploi créé au Sud Kivu ; Large proportion de la population sans emploi en Ituri	600 emplois temporaires créés, soit 300 au Sud Kivu et 300 en Ituri, dont 50% en faveur des femmes	500 emplois temporaires créés au Sud Kivu (317 hommes et 183 femmes) 300 emplois créés en Ituri	<b>133,33%</b> Il convient cependant de préciser que le nombre d'emplois créés pour les femmes représente 83,25% de l'objectif visé (si on prend comme hypothèse le respect strict de la parité dans l'accès des hommes et des femmes aux emplois créés en Ituri), ce qui ramène le niveau de progression final de l'indicateur concerné à <b>108,30%</b>	<b>91,08%</b>
		3.1.2 – 0 bénéficiaire ayant démarré une AGR	Au moins 75% des bénéficiaires ont démarré une AGR	591 personnes ont démarré une AGR, soit 405 au Sud Kivu et 186 en Ituri	<b>73,87%</b>	
	<i>Livrable 7 : Des filières viables sont appuyées</i>	3.2.1 - Une coopérative de café opérationnelle au Sud Kivu avec 5 stations de lavage et un atelier de triage est construit. En Ituri,	Sud Kivu : une chaîne de valeur café renforcée au profit de 1.000 bénéficiaires ; d'autres chaînes identifiées au profit	Au Sud Kivu, la chaîne de valeur café est renforcée ; 3 autres chaînes de valeur identifiées et appuyées (pêche, ananas, élevage des dindons) En Ituri, la chaîne de valeur cacao est	<b>100%</b> Le nombre de bénéficiaires des différents appuis aux	<b>100%</b>

Résultat	Livrables	Données de base des indicateurs	Cible prévue à la clôture du projet	Cible atteinte à la clôture du projet	Taux de progression de l'indicateur à la clôture du projet	Taux d'achèvement du livrable à la clôture du projet
		la chaîne de valeur du palmier à huile faiblement organisée et chaîne de valeur du cacao en phase de démarrage	de 250 bénéficiaires Ituri : Au moins 2 chaînes de valeur appuyées (cacao et palmier à huile) pour plus de 1.250 bénéficiaires	renforcée et la chaîne de valeur palmier à huile est appuyée.	chaînes de valeur n'a pas été fourni par le rapport final du projet.	
<b>R 4: La sécurité alimentaire est améliorée</b>	<i>Livrable 8 : Le contrôle des maladies des plantes et la lutte antiérosive sont effectives</i>	4.1.1 - Des mesures sanitaires contre le wilt de la banana et contre le virus de la mosaïque du manioc ne sont pas généralisées	5.000 ménages mettent en œuvre des mesures sanitaires pour lutter contre les maladies des plantes	5.000 ménages sensibilisés sur les mesures sanitaires à prendre pour lutter contre les maladies des plantes. 9 hectares de terres réhabilités et mis en valeur.	<b>100%</b>	<b>100%</b>
	<i>Livrable 9: Des initiatives locales agricoles sont appuyées</i>	4.2.1 Plusieurs microprojets avaient été initiés par des organisations locales	4 microprojets initiés par les organisations locales appuyées en faveur de plus de 100 ménages.	3 microprojets appuyés : Extension de l'élevage des dindons pour les femmes membres de l'UFIN Transformation de l'ananas par PROLASA Acquisition des intrants de pêche par les membres de la coopérative des pêcheurs	<b>75%</b>	<b>75%</b>
<b>Taux moyen de progression des indicateurs</b>					<b>90,72%</b>	
<b>Taux moyen d'achèvement des livrables</b>						<b>91,17%</b>

Source : construit à partir des données tirées du draft du rapport final FSJ\_Ituri Idjwi\_Juin 2017\_JP\_Ik\_inputs EB.JCC

54. De la lecture du tableau 4 ci-dessus, il se dégage que :
- g. le taux moyen de progression de l'ensemble des indicateurs retenus pour le projet Idjwi-Iturl à la clôture se situe à : **90,72%** ;
  - h. le taux moyen global d'achèvement des livrables à la clôture du projet se situe à : **91.17%** ;
  - i. le niveau d'atteinte globale des résultats du projet à sa clôture se situe ainsi qu'il suit à la clôture du projet :
    - ➔ **Pour le résultat 1** : L'administration locale est renforcée et l'accès aux services de la justice est amélioré. **Niveau d'atteinte du Résultat 1 = 79%**
    - ➔ **Pour le résultat 2** : La probabilité des conflits est réduite. **Niveau d'atteinte du Résultat 2 = 73,25%**
    - ➔ **Pour le résultat 3** : Les moyens d'existence des groupes marginalisés sont améliorés. **Niveau d'atteinte du Résultat 3 = 95,54%**
    - ➔ **Pour le résultat 4** : La sécurité alimentaire est améliorée. **Niveau d'atteinte du Résultat 4 = 87.5%**.
55. Globalement, le niveau d'atteinte des résultats escomptés pour le projet se situe à **83,82%** à sa clôture. Ce niveau de résultat, globalement satisfaisant, cache quelques disparités qui illustrent les difficultés rencontrées par le projet pour répondre pleinement à l'ensemble des besoins identifiés, notamment en ce qui concerne les deux premières composantes dont certains relèvent de la sphère de responsabilités de l'Etat Congolais. Il s'agit entre autres de certains besoins liés à la restauration de l'autorité de l'Etat et la garantie de sécurité dans les zones d'intervention des partenaires.
56. Ceci étant, il convient de souligner que la compilation des données disponibles et les recoupements effectués sur le terrain à travers les échanges avec les bénéficiaires permettent d'affirmer **que les objectifs quantitatifs poursuivis dans le cadre du projet ont été globalement atteints**.

### 3.2.3.2 – Des bénéficiaires directs bien ciblés et globalement atteints

57. **S'agissant du niveau de couverture des cibles visées**, le PRODC a tablé sur un effectif de trente-cinq mille (35 000) bénéficiaires directs répartis dans cinq mille (5 000) ménages. L'effectif des bénéficiaires directs a été établi sur la base d'une taille moyenne de sept (7) personnes par ménage. Si l'on retient l'option de départ qui a consisté à répartir le budget du projet à parts égales entre les deux provinces, on peut également admettre la reconduction de ce principe en ce qui concerne l'obtention des résultats escomptés de sa mise en œuvre. Selon cette logique, l'évaluation considère que le projet devrait atteindre un minimum deux mille cinq cents (2 500) ménages dans chaque province, correspondant à dix-sept mille cinq cents (17 500) bénéficiaires.

**Tableau 5 : Niveau d'atteinte des bénéficiaires directs du projet au Sud Kivu**

Organisation Partenaires	Nombre de ménages atteints	Nombre de bénéficiaires directs
<b>AIBEF</b>	250	<b>1 750</b>
<b>ADMR</b>	200	<b>1 400</b>
<b>AVUDS</b>	200	<b>1 400</b>
<b>CPR</b>	250	<b>1 750</b>
<b>UFIN</b>	200	<b>1 400</b>
<b>VECO</b>	2 135	<b>14 945</b>
<b>Total</b>	<b>3 235</b>	<b>22 645</b>

Source : construit à partir des données contenues dans les rapports des partenaires de mise en œuvre du projet

58. Pour la province de l'Ituri, la mission d'évaluation considère que l'objectif de 17 500 bénéficiaires directs a également été atteint, voire dépassé. A titre d'illustration, il y a lieu de relever que : (i) trois cents (300) ménages correspondant à deux mille cent (2 100) personnes ont été mobilisés pour les emplois temporaires ; (ii) sept mille neuf cent soixante-dix-huit (7 978) personnes ont été sensibilisées par APAJI à travers la clinique juridique installée à Komanda ; (iii) les capacités de deux mille (2 000) chefs de familles producteurs de cacao ont été renforcées par HDC dans le territoire de Mambasa en techniques de stockage, de traitement des fèves (post harvest), de transport et de commercialisation du cacao ; (iv) six cents (600) personnes dont 69% d'hommes et 31% de femmes ont été touchées par l'étude réalisée par HDC sur les contraintes à la cohésion sociale et l'adhésion des femmes et des jeunes à la filière cacao; (v) mille cent trente (1130) personnes (dont trois cent trente-quatre :334 femmes) habitants de vingt-six (26) des vingt-huit (28) villages que compte la Chefferie Basili ont été sensibilisées dans le cadre de la collecte des données réalisée en vue de l'élaboration du Plan de Développement Local de ladite chefferie ; (vi) l'atelier d'élaboration du PDL qui s'en est suivi a regroupé quatre-vingt-six (86) participants à Komanda, issus de tous les horizons : autorités provinciales (Ministre en charge du Plan), représentants du Territoire, Chef de Chefferie et son administration, Chefs des Groupements et des localités, forces vives de Basili (membres du CLPD, des CPDG et représentants des diverses couches socioprofessionnelles), partenaires intervenant dans la Chefferie, etc. (vii) les campagnes de sensibilisation organisées par l'antenne de CFI de Komanda à travers la diffusion des dépliants et des affiches ont touché six cent soixante-une personnes (661) personnes dont trois-cent trente-sept (337) hommes, deux cent quatre-vingt-sept (287) femmes et vingt-sept (27) enfants (viii) parallèlement à cela, deux actions de sensibilisation organisées à Mambasa ont touché (cent quatre) 104 personnes dont soixante-quinze (75 hommes) et vingt-neuf (29) femmes ; (ix) dans l'optique d'une plus large couverture des actions de prévention et de résolution des conflits, 7 émissions radio ont été produites et diffusées sur les ondes de la radio communautaire « *La Référence* » de Komanda et deux émissions ont été diffusées à Mambasa ; (x) cent 100 jeunes ont été formés par l'INPP dont quarante-trois (43) filles dans 4 spécialités : mécanique, coupe de couture, menuiserie et maçonnerie ; (xi) soixante (60) bénéficiaires directs répartis entre trente (30) hommes et trente (30) femmes ont été ciblés par FOMI dans le cadre du micro projet d'encadrement et de structuration associative des groupes dotés des unités de transformation de l'huile de palme dans le territoire d'Irumu. ***En définitive, on peut estimer que les actions du projet Réponse rapide pour la cohésion et la relance économiques ont touché plus de vingt mille bénéficiaires directs en Ituri, si on tient compte des bénéficiaires ciblés par les interventions de CARITAS et d'AJEDEC.***

### 3.2.3.3 – Illustration de la prise en compte du genre

59. Au-delà du niveau d'atteinte des objectifs quantitatifs, l'évaluation note que des efforts substantiels ont été déployés par le projet pour assurer une meilleure intégration du genre dans la quasi-totalité des activités mises en œuvre. Ces efforts sont perceptibles à travers un examen des données désagrégées des bénéficiaires touchés par le projet. A titre d'illustration, la mission a pu relever en ce qui concerne l'île d'Idjwi que :

- a. le Projet de protection de l'environnement, de renforcement de la cohésion sociale et de création d'emplois en faveur des 250 ménages de la Chefferie Ntambuka, Territoire d'Idjwi, Province du Sud Kivu mis en œuvre par AIBEF a ciblé deux cent cinquante (250) chefs de famille répartis entre cent quarante-deux (142) hommes et cent-huit (108) femmes. Au final ; ce projet a été réalisé avec un effectif de cent cinquante (150) femmes et cent (100) hommes<sup>3</sup> ;
- b. la typologie des bénéficiaires du Projet d'appui à la revitalisation des économies locales à travers le renforcement des chaînes des valeurs, les activités génératrices des revenus et le rétablissement de la sécurité alimentaire en faveur de 200 ménages de la chefferie Rubenga, Territoire d'Idjwi, Sud Kivu se présente tel qu'il apparaît dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 6 : Types des bénéficiaires : les agriculteurs, les pêcheurs, les petits commerçants**

Nombre et types des bénéficiaires	Hommes	Femmes	15 à 35 ans		+ de 35 ans		Total
			H	F	H	F	
Nombre des bénéficiaires directs des pêcheurs	43	7	0	7	43	0	50
Nombre des bénéficiaires directs des agriculteurs	55	25	0	23	55	2	80
Nombre des bénéficiaires directs des AGR	25	45	0	40	25	5	70
Nombre d'emplois créés	68	52	0	70	30	20	120
<b>Bénéficiaires indirects</b>	<b>2025</b>	<b>12705</b>	<b>1815</b>	<b>11850</b>	<b>210</b>	<b>855</b>	<b>14 730</b>

Source : rapport final AVUDS, page 1



Image de la visite rendue au projet de l'élevage des dindons mis en œuvre par les femmes membres de l'UFIN

<sup>3</sup> Source : Rapport final AIBEF, page de garde

- c. la structuration et groupement des bénéficiaires dans le MUSO mis en place à travers le Projet d'appui à la relance de la chaîne de valeur d'ananas et de la pêche artisanale dans la chefferie de Ntambuka en territoire d'Idjwi a largement tenu compte du genre, tel qu'il apparaît dans le tableau ci-après

**Tableau 7 : Effectifs désagrégés selon le genre des membres du MUSO « Ananas et pêche » dans la chefferie de Ntambuka**

N°	Nom de la MUSO	Nombre et catégorie des bénéficiaires						Total	Observations
		Filière pêche artisanal			Filière ananas				
		Homme	Femme	Sous total	Homme	Femme	Sous total		
1	SONGAMPELE (Zone A)	17	3	20	0	0	0	20	Bénéficiaires de l'axe Monvu-Kasihe
2	AKIBA (Zone B)	15	5	20	0	0	0	20	Bénéficiaires de l'axe Ludafulwa-Muhumba
3	UWEZO (Zone C)	16	4	20	0	0	0	20	Bénéficiaires de l'axe Kwiki-Bwina
4	ZAMUKA MUHINZI	0	0	0	7	18	25	25	Implantée dans le groupement de Mugote
5	KAZA JEMBE	0	0	0	8	17	25	25	Idem
6	TUUNGANE	0	0	0	1	24	25	25	La Muso est constituée surtout des petites vendeuses des ananas des groupements de Nyakalengwa et Mpene
<b>Total de bénéficiaires dans les MUSO</b>		<b>48</b>	<b>12</b>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>59</b>	<b>75</b>	<b>135</b>	

Source : rapport final ADMR



Vue des participants et participantes à la rencontre avec les acteurs et actrices de la Coopérative des Producteurs et Négociants de Café du Kivu (CPNCK).

#### ***3.2.3.4 –Solutions adoptées pour surmonter les difficultés rencontrées et leçons apprises***

60. L'analyse de l'efficacité de la mise en œuvre du projet Idjwi-Ituri a également été appréhendée en tenant compte des contraintes et difficultés rencontrées dont les plus marquantes sont reprises dans le tableau 8 présenté ci-après :

**Tableau 8 : Synthèse des difficultés ayant impacté la mise en œuvre du projet, de leurs conséquences et des solutions préconisées**

Difficultés rencontrées	Incidence sur la réalisation des activités	Solutions adoptées	Leçons / Recommandations pour l'avenir
<b>1 – DIFFICULTES D'ORDRE STRATEGIQUE</b>			
<p><b>Durée du projet incompatible avec l'objectif de développement et les objectifs spécifiques visés</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible niveau d'appropriation du projet par les bénéficiaires et les partenaires</li> <li>• Faibles perspectives de consolidation des acquis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur fonds propres, les partenaires ont maintenu un animateur sur terrain pour accompagner les AGR pendant quelque mois</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une réelle réintégration socio-économique basée sur l'approche 3X6 requiert un minimum de deux ans pour les projets mis en œuvre pour permettre un accompagnement conséquent des AGR des bénéficiaires</li> <li>• Mobiliser des ressources supplémentaires pour la poursuite du renforcement des capacités techniques ; financières et managériales des chaînes de valeurs, des coopératives, des MUSO et des AGR pendant une année supplémentaire dans l'optique de leur consolidation</li> </ul>
<p><b>Incompatibilité entre le niveau de ressources du projet et les attentes des jeunes en termes d'accès aux emplois temporaires</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vellétés de déstabilisation du projet alimentées par une jalousie entre les jeunes qui ont bénéficié des emplois temporaires et les non bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication de toute la communauté dans la définition des critères de sélection des bénéficiaires des emplois temporaires</li> <li>• Sélection transparente et publique des bénéficiaires des emplois temporaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessité de concentration des interventions dans l'optique d'obtenir des impacts plus significatifs sur les bénéficiaires</li> <li>• Pour tout projet de réintégration/relance économique prévoir systématiquement une année 2 pour la consolidation des acquis de la première et soumettre systématiquement une requête au Fonds Supplémentaire Japonais à cet effet ; deuxième phase pour les projets réintégration économique et de cohésion sociale dans l'optique</li> </ul>
<p><b>Incertitudes de l'horizon post-projet et attermoiments prévisibles dans la mise en œuvre d'un nouveau cycle de coopération de la RDC avec ses partenaires</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogue politique difficile entre le gouvernement de la RDC et les partenaires au développement</li> <li>• Difficultés pour les partenaires au développement de la RDC de planifier de nouvelles interventions jusqu'à ce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prolongation d'échéance de l'UNDAF et du CPD d'une durée correspondant à celle de la version actualisée du u DSCR2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La volatilité du contexte politique et sécuritaire de la RDC est un facteur d'aggravation de l'instabilité et de l'insécurité dans le pays et tout particulièrement à l'Est</li> <li>• Poursuivre le dialogue partenaires au développement – autorités politiques sur</li> </ul>

Difficultés rencontrées	Incidence sur la réalisation des activités	Solutions adoptées	Leçons / Recommandations pour l'avenir
	qu'à l'actualisation du DSCR2  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incertitudes quant à la stabilisation des compétences pour la gestion des projets au sein du PNUD et cycles répétitifs des recrutements occasionnant des retards dans la mise en œuvre d'activités</li> </ul>		l'amélioration de la gouvernance en RDC  – Stabilisation des contrats d'experts en gestion de projet et nécessité pour PNUD/Kinshasa de déléguer des pouvoirs plus amples au bureau provincial de Bukavu
<b>2 DIFFICULTES D'ORDRE CONTEXTUEL</b>			
<b>Contexte sécuritaire instable et persistance d'activités des milices en Ituri, particulièrement à Irumu et à Mambasa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible possibilité de suivi et d'évaluations périodiques des activités du projet (témoignages du Comité technique de suivi)</li> <li>• Faible perspectives d'optimisation des acquis du projet en Ituri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunions d'échanges à Bunia avec les partenaires de mise en œuvre et échanges à distance avec les partenaires et les bénéficiaires sur le terrain</li> <li>• Surveillance continu de la situation sécuritaire</li> <li>• Sensibilisation des acteurs en tant que premiers responsables de leur propre sécurité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accorder à l'approche conjointe pour les projets de cohésion sociale et de stabilisation mis en œuvre en Ituri dans l'optique de minimiser le risque sécuritaire</li> <li>• Intervenir en priorité sur les sites qui présentent les meilleures garanties d'atteinte des résultats escomptés en termes d'accessibilité, d'existence de capacités endogènes d'accompagnement des projets, et d'atténuation du risque sécuritaire</li> </ul>
<b>Populations d'Irumu, de Mambasa et des environs continuellement en proie à des exactions et à des affrontements interethniques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque élevé d'atteinte à la cohésion sociale et à l'intégration des populations et groupes marginalisés</li> <li>• Risque élevé de famine à cause de la faible exploitation agricole et la précarisation de la situation de la femme</li> <li>• Risque d'abandon de la zone par les partenaires au développement du Congo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surveillance continu du risque sécuritaire</li> <li>• Sensibilisation des acteurs en tant que premiers responsables de leur propre sécurité</li> <li>• Appui au Conseil provincial des jeunes et aux Conseils locaux des jeunes impliqués dans la sensibilisation ainsi que dans les plaidoyers en faveur de la cohésion sociale en Ituri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'appui au renforcement de la cohésion sociale et à la stabilisation à l'Est du Congo doit être inscrit dans la durée et justifier des durées d'intervention et des enveloppes financières conséquentes</li> <li>• Mobiliser des ressources supplémentaires pour la poursuite d'une phase 2 du projet en Ituri et à Idjwi</li> <li>• Renforcer la capacité de l'Etat à rendre de meilleurs services au public cible, dans l'optique de la restauration de l'autorité de l'Etat et de l'amélioration du contrat social entre gouvernants et gouvernés</li> </ul>

Difficultés rencontrées	Incidence sur la réalisation des activités	Solutions adoptées	Leçons / Recommandations pour l'avenir
<b>2 – DIFFICULTES D'ORDRE OPERATIONNEL</b>			
<b>Lourdeurs administratives</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démarrage tardif des activités sur le terrain</li> <li>• Longs délais de mobilisation du personnel et des partenaires de mise en œuvre du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitution préalable de répertoires des experts et partenaires mobilisables à brève échéance pour des interventions similaires futures</li> <li>• Prorogation d'échéance de la clôture du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alléger les procédures dans l'optique d'un arrimage conséquent aux politiques et directives des mécanismes de financement ciblés pour les projets de stabilisation et de réintégration socioéconomique</li> <li>• Entreprendre des négociations avec le Fonds Supplémentaire Japonais pour un allègement du critère d'appréciation portant sur la durée des projets (délai de grâce de 3 mois pour l'entrée en vigueur de la convention de financement)</li> </ul>
<b>Faible niveau de connaissance, d'assimilation et d'appropriation de l'approche 3*6 par les ONG nationales et par les bénéficiaires (institutionnels et non institutionnels) impliqués dans les activités du projet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Longs délais d'identification et de contractualisation des organisations qualifiées et aptes à soutenir la mise en œuvre de l'approche 3*6</li> <li>• Faible niveau de structuration et faibles capacités en gestion des membres des groupes bénéficiaires des AGR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'une base de données d'ONG aptes à soutenir les projets à composante « réintégration socioéconomique »</li> <li>• Formation sur les plans d'affaires et comptes d'exploitation simplifiés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les partenaires nationaux aptes à accompagner les processus de stabilisation et de sécurité en RDC dès la phase conceptuelle des projets</li> <li>• Elaboration et mise à disposition d'un support pédagogique et d'apprentissage de l'approche 3*6</li> <li>• Développer des outils de management d'activités commerciales</li> <li>• Mobiliser des ressources supplémentaires pour la poursuite du renforcement des capacités techniques ; financières et managériales des groupes des AGR pendant une année supplémentaire dans l'optique de leur consolidation</li> </ul>
<b>Etat d'impraticabilité des infrastructures routières, état désastreux de certains ponts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Influence négative sur la gestion du temps pour les activités qui impliquent le déplacement des matériaux et équipements</li> <li>• Handicap moyen à la réalisation des activités dans les Territoires et groupements ciblés par le projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilisation des partenaires locaux établis sur le terrain</li> <li>• Plaidoyers auprès des autorités provinciales et locales pour les travaux de cantonnage manuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décentraliser la gestion des activités exécutées dans les régions difficilement accessibles ou fortement impactées par la dégradation des conditions sécuritaires</li> </ul>

Difficultés rencontrées	Incidence sur la réalisation des activités	Solutions adoptées	Leçons / Recommandations pour l'avenir
<b>Absence des structures financières fiables pour la sécurisation des ressources générées par les AGR et le financement de leurs plans de développement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Long processus de montée en puissance des AGR en raison des difficultés d'accès au financement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réinvestissement des ressources générées par les AGR</li> <li>• Diversification des activités économiques génératrices des revenus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagner les activités constituées vers des mécanismes de financement adaptés pour leurs activités (tontines, caisses d'épargnes villageoises, établissements de micro finance, etc.)</li> </ul>
<b>Faible culture de l'épargne observée chez plusieurs bénéficiaires des emplois temporaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Désistement de certains bénéficiaires des travaux HIMO à passer à la 2e phase de l'approche 3X6</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retrait des épargnes constituées après signature d'un acte de désengagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accentuer la sensibilisation sur les effets bénéfiques de la relance économique à travers les AGR</li> </ul>
<b>Durée des contrats avec les partenaires de mise en œuvre trop courte (6 mois en moyenne)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impossibilité d'accompagner les AGR des bénéficiaires après leur démarrage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur fonds propres, les partenaires ont maintenu un animateur sur terrain pour accompagner les AGR pendant quelque mois.</li> <li>• Renforcement de l'encadrement des bénéficiaires par le PNUD à travers des visites régulières de suivi de la mise en œuvre des plans d'affaires des AGRs des groupements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confirmation de la nécessité de planifier une phase2 pour la consolidation des acquis</li> </ul>
<b>Forte fluctuation du franc congolais face au dollar américain</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilité du taux de change se traduisant par une forte dépréciation de la monnaie locale, ce qui a impacté les activités d'approvisionnement et vente pour certaines AGRs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accélération des décaissements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Combiner les modalités d'exécution NIM et DIM afin de minimiser le risque de change</li> </ul>

**3.2.4 EFFICIENCE DU PROJET : MODEREMENT SATISFAISANTE avec un score de 4/6. Le report de la date de clôture du projet Idjwi-Ituri et le coût élevé de livraison des activités représentent les principaux déterminants qui justifient la qualification attribuée à l'efficacité de la mise en œuvre de ce projet**

61. La mission d'évaluation a retenu comme facteurs d'analyse de l'efficacité du projet ceux qui relèvent : (i) du respect du calendrier d'exécution des activités ; (ii) de la disponibilité des ressources requises pour délivrer les résultats attendus ; (iii) de l'efficacité du mécanisme de pilotage et de gestion adopté pour le projet ; (iv) de l'efficacité de l'utilisation des ressources ; (v) de la qualité du suivi-évaluation ; (vi) des coûts de livraison du projet (lien entre les coûts encourus pour la livraison de chaque produit et le résultat obtenu à la clôture du projet).

**3.2.4.1 – Intégrer les activités de démarrage dans les PTA afin de minimiser le risque de prolongation de la durée des projets**

62. **Fondé sur la comparaison entre la durée prévisionnelle et la durée réelle d'exécution des activités**, l'examen du respect du calendrier d'exécution révèle que la durée de mise en œuvre du projet Idjwi-Ituri, initialement fixée à douze (12) mois, a été portée à quinze (15) mois. L'éventualité d'un démarrage tardif des activités qui se serait soldé par le non-respect du calendrier d'exécution amène à s'interroger sur les causes et les effets observés entre la date prévue et celle de démarrage effectif des activités sur le terrain.

63. Une certaine opinion considère que la prorogation sans coût serait de nature à beaucoup plus impacter l'efficacité d'un projet plutôt que son efficacité. Affirmer cela reviendrait à occulter les coûts directs et indirects de la ressource « temps » qui est l'une des plus rares et des plus onéreuses pour la mise en œuvre d'un projet. En effet, parce que l'échéancier de mise en œuvre des activités à réaliser dans un délai convenu aura dérapé, l'on va se retrouver à alourdir les charges administratives sur lesquelles on aurait pu réaliser des économies (loyers, salaires, frais de fonctionnement en tous genres, etc.) et de ce fait, à renchérir les coûts de livraison d'un produit donné ou d'un projet tout entier. C'est la raison principale pour laquelle tout dépassement de délai de mise en œuvre d'une activité induit une incidence directe, visible ou non, sur son coût, et de ce fait, doit être traité comme facteur d'influence sur son efficacité.

64. **Pour le cas d'espèces, le report de la date de clôture du projet devrait être appréhendé en tenant compte des coûts additionnels encourus pendant la période supplémentaire. En d'autres termes, il s'agit d'admettre que les performances réalisées auront été d'un niveau tel qu'il n'a pas été possible d'atteindre les objectifs visés dans les délais impartis, ce qui aurait forcément réduit la possibilité pour le projet de réaliser des économies qui étaient accessibles si l'échéancier initial avait été respecté.**

65. Dans un contexte où les partenaires de mise en œuvre du projet ont été ciblés parmi les organisations préalablement évaluées par le PNUD, et qu'ils ont été reconnus aptes à mettre en œuvre des interventions basées sur l'approche 3\*6, on peut s'interroger sur les causes du délai observé entre le mois d'avril 2016, date retenue pour le démarrage du projet, et celui de juillet qui correspond à celle où les activités ont effectivement démarré sur le terrain.

66. Sur ce point précis, les échanges avec les équipes du projet révèlent que quel que soit le projet considéré, la mise en route des activités sur le terrain est toujours précédée par une série de tâches et/ou formalités administratives (élaboration, négociation et signature du PRODOC, décaissement des fonds par le bailleur, identification et recrutement du personnel, acquisition des équipements et matériels du projet, identification, contractualisation et formation des partenaires de mise en œuvre, tournées d'information et de sensibilisation des bénéficiaires, etc.) dont la durée, qui oscille entre trois (03) et six (6) mois, n'est généralement pas prise en compte dans la durée d'exécution du projet. **Ne pas intégrer ces activités dans les PTA relève d'une planification peu rigoureuse dont la responsabilité incombe d'abord et avant tout à l'initiateur du projet.**
67. S'agissant du Projet Idjwi-Ituri, la mission d'évaluation considère comme une bonne pratique celle qui a consisté à procéder à l'évaluation préalable des capacités endogènes des organisations de la société civile à accompagner les interventions basées sur l'approche 3\*6, et à mettre en place des répertoires de partenaires techniquement aptes et financièrement capables de se déployer à brève échéance pour de telles interventions. Si cette préparation en amont n'a pas produit les effets escomptés en termes de respect des calendriers d'exécution du projet, il y a certainement lieu d'envisager des actions complémentaires qui permettraient de se mettre définitivement à l'abri de nouvelles déconvenues en la matière.
68. A cet effet, le renforcement des bonnes pratiques déjà en usage apparaît comme une nécessité accessible à court terme par deux actions concomitantes et complémentaires portant :
- i. **d'une part, sur la combinaison systématique des modalités d'exécution NIM et DIM pour les projets financés par le Fonds Supplémentaire Japonais en raison de leur courte durée.** Cette mesure induirait une accélération de la mise en œuvre des activités qui, dans le meilleur des cas, pourrait permettre un déploiement complet de toutes les phases du 3\*6 pour chaque intervention planifiée ;
  - ii. **et d'autre part, (ii) sur la négociation d'un allègement des critères d'appréciation des propositions éligibles au financement dudit Fonds.** Cette négociation viserait deux objectifs prioritaires : (a) amener le bailleur à consentir un moratoire systématique de trois mois pour l'entrée en vigueur de toute convention de financement à compter de sa date de signature; (b) rendre éligibles les propositions soumises pour une phase de consolidation des acquis obtenus au cours d'une phase précédente.

**La mission d'évaluation recommande au PNUD de proposer l'inscription de l'examen de ces propositions à l'agenda du dialogue avec le Fonds Supplémentaire Japonais.**

#### **3.2.4.2 – Efficience du projet Idjwi-Ituri par rapport à la disponibilité des ressources requises pour la production des résultats**

69. Le rapport financier au 13 octobre 2017 indique que le **Projet Idjwi-Ituri a reçu le montant intégral du financement prévu pour ses opérations (2 300 000 \$ US) dès la première année.** Ce montant a permis (i) de structurer adéquatement les Cellules de Gestion basées à Bukavu et à Bunia; (ii) d'acquérir les équipements, matériels et services requis en qualité et en quantités suffisantes pour son fonctionnement ; (iii) et d'assurer la supervision et le contrôle-qualité de la mise en œuvre du Projet.

70. Pour la mise en œuvre de ce projet, l'équipe de gestion a été structurée autour des deux Coordonnateurs qui ont été placés sous la supervision des Chefs de Bureaux respectifs du PNUD du Sud Kivu et de l'Ituri. Cette structuration de l'équipe opérationnelle semble avoir été maintenue durant toute la période de mise en œuvre du projet, en dépit de quelques changements intervenus au sein de l'équipe de Bunia.
71. **Sur le partage des coûts, l'occupation par le projet Idjwi-Ituri des espaces** au sein des Bureaux du PNUD à Bukavu et à Bunia en même temps que d'autres programmes du SNU en activité dans ces provinces, ainsi que **la décentralisation de la conduite des opérations par la responsabilisation des Chefs de Bureaux** sont autant d'éléments de renforcement de l'efficacité de ce Projet. La mission d'évaluation appréhende cette situation en termes de : (a) *possibilités de partages d'informations et d'expériences* ; (b) *contributions au financement du projet du fait de la prise en charge sur les budgets d'autres programmes des salaires des Chefs de Bureaux et autres personnels du PNUD impliqués dans la mise en œuvre du Projet* ; (c) *d'organisation de missions conjointes de suivi des activités, etc.* A ces contributions se sont ajoutées celles (i) *de certains partenaires de mise en œuvre qui ont poursuivi l'accompagnement des membres des groupes d'AGR au-delà de la durée contractuelle de leurs missions* ; (ii) *de PROLASA en termes de contribution financière et/ou de préfinancement de certains travaux de réhabilitation du pont qui relie Idjwi Sud et Idjwi Nord* ; (iii) *des membres des groupes des bénéficiaires des travaux HIMO dont les épargnes ont été investies au renforcement du capital de démarrage de leurs activités économiques* ; (iv) *des Chefferies des territoires ciblées par le projet qui ont accordé un moratoire d'un an pour le paiement des taxes à toutes les AGR mises en place dans leurs territoires de compétence. Toutes ces contributions participent de la concrétisation de la stratégie de partenariat.*

**Pour avoir atteint un taux d'achèvement global de 83,82%, et tenant compte de la mise à disposition du Projet, dès son démarrage, de la totalité du financement approuvé par le Fonds Supplémentaire Japonais, ainsi que de tous les apports de l'ensemble des parties prenantes, on peut considérer que l'efficacité du projet Idjwi-Ituri a été renforcée par tous ces apports, et que le projet a eu accès en tout temps, aux ressources humaines, matérielles et financières nécessaires pour sa mise en œuvre.**

#### **3.2.4.3 - Efficacité du projet Idjwi-Ituri par rapport au mécanisme de pilotage et de coordination mis en place**

72. L'efficacité du projet Idjwi-Ituri basée sur l'évaluation de son mécanisme de pilotage et de coordination a été scrutée sous l'angle de la fonctionnalité des instances mises en place à cet effet, et en tenant compte de leurs rôles et responsabilités respectifs. L'argumentaire développé dans le PRODOC -qui s'est appuyé sur le besoin d'optimisation des mécanismes de pilotage et de coordination existants dans les différents domaines d'intervention du PNUD- pour justifier l'architecture du dispositif institutionnel de mise en œuvre du projet Idjwi-Ituri, ainsi que son ancrage politique au sein du Gouvernement de la RDC d'une part, de gestion stratégique et d'assurance qualité au niveau du Bureau Pays du PNUD d'autre part, **est un élément de renforcement de l'efficacité de sa mise en œuvre que la mission d'évaluation a tenu à souligner.**

73. En effet, l'intégration des instances d'orientation et de coordination de ce projet au sein de la Composante «Moyens d'Existence Durables et Planification Locale» qui relève du Pilier N°2 «Planification du Développement et Croissance Inclusive» devait permettre d'assurer la synergie et les interrelations indispensables avec les produits escomptés pour le programme 2013-2017 du PNUD. A titre d'illustration, l'évaluation note que les résultats escomptés du projet Idjwi-Ituri représentaient autant de contributions à l'atteinte du résultat N°3 escompté de l'Outcome N°53 du CPAP/CPD 2013-2017, à savoir : « *L'autorité de l'Etat est progressivement restaurée et des réponses structurelles sont formulées et appliquées au niveau communautaire dans les domaines de la gestion et prévention des conflits, la lutte contre les violences basées sur le genre et le VIH/SIDA dans les provinces cible* ».
74. D'une manière générale, la coordination des activités a été assurée de manière adéquate tant au niveau de Bukavu, que de Bunia à travers des réunions mensuelles qui ont été organisées entre les équipes de projet et les partenaires de mise en œuvre. **Ces rencontres ont largement contribué au renforcement de son efficacité, du fait d'un partage d'expériences et d'un renforcement mutuel de capacités entre les différents acteurs.**

#### **3.2.4.4 – Des produits livrés et les objectifs visés globalement atteints, à des coûts relativement élevés**

75. Le rapport financier indique que les dépenses du projet Idjwi-Ituri s'élevaient à deux millions deux cent quatre-vingt-un mille quatre-vingt-un virgule douze dollars américains au 31 mars 2018, ce qui correspond à un taux d'absorption de 99,17%.
76. L'efficacité de l'utilisation des ressources a été déterminée sur la base de la confrontation de l'exécution physique (basée sur les produits livrés ou résultats obtenus) aux ressources utilisées (basées sur les engagements cumulés) à la phase de clôture. Le taux de réalisation physique des résultats, calculé en termes de taux d'achèvement de chacun des quatre résultats ciblés par le Projet, a été comparé aux dépenses effectuées à la date de clôture. La qualification de l'efficacité de l'utilisation des ressources établie à partir du rapport entre ces deux variables s'applique ainsi qu'il suit :
- ✧ **Très satisfaisante** : si la valeur médiane du taux de réalisation physique des produits du projet par rapport au taux d'engagement est  $\geq 1$ . Ce résultat indique que le projet a réalisé tous ses produits ou plus, dans les limites du budget disponible (**projet efficace et efficient**).
  - ✧ **Satisfaisant** : si la valeur médiane du taux de réalisation physique des produits du projet par rapport au taux d'engagement est  $\geq 0,80$  et  $< 1$ . Il s'agit ici de la situation où le projet a globalement réalisé les produits escomptés, dans les limites du budget disponible. (**projet globalement efficace et modérément efficient du fait des coûts de livraison des produits très élevés**).
  - ✧ **Modérément satisfaisant** : si la valeur médiane du taux de réalisation physique des produits du projet par rapport au taux d'engagement est  $\geq 0,60$  et  $< 0,80$ . Cela correspond à la situation où le projet a réalisé au moins la moitié des produits escomptés selon le budget disponible (**projet peu efficace et peu efficient**).

- ✧ **Modérément Insatisfaisant** : si la valeur médiane du taux de réalisation physique des produits du projet par rapport au taux d'engagement est  $\geq 0,40$  et  $< 0,60$ . Dans ce cas, le projet a réalisé au moins le tiers des produits escomptés selon le budget disponible (**projet modérément efficace et modérément efficient**).
- ✧ **Insatisfaisant** : si la valeur médiane du taux de réalisation physique des produits du projet par rapport au taux d'engagement est  $< 0,40$ . Ici, le projet a réalisé moins du tiers des produits escomptés selon le budget disponible (**efficacité et efficience insatisfaisantes : ce genre de situation se traduit par une réorientation ou une restructuration du projet à mi-parcours sur la base d'objectifs révisés**).
- ✧ **Très insatisfaisant** : si la valeur médiane du taux de réalisation physique des produits du projet par rapport au taux d'engagement est  $< 0,20$ . C'est le cas où le projet a réalisé moins du quart des produits escomptés selon le budget disponible (**efficacité et efficience très insatisfaisantes : ce genre de situation entraîne une clôture avant terme du projet**).

77. Le taux de réalisation physique s'obtient en calculant la médiane du taux de réalisation physique des résultats du projet. Pour le cas d'Idjwi-Ihuri, le taux de réalisation physique des différents résultats du projet obtenu sur la base de la valeur médiane du niveau de progression des indicateurs du cadre de résultats s'établit à 87,5% au 30 Juin 2017. Tenant compte des données financières qui indiquent que le niveau de consommation des ressources financières du projet au 31 mars 2018 s'établit à 99,17% du budget disponible, **le ratio du taux de réalisation physique des résultats sur le taux d'engagement (87.5/99,17) est  $\geq 0,80$  et  $< 1$ , soit 0,8823, ce qui correspond à la situation d'un projet qui a globalement réalisé les produits escomptés, dans les limites du budget disponible (projet efficace, mais peu efficient).**

#### 3.2.4.5 - Qualité du suivi-évaluation du projet Idjwi-Ihuri

78. Telle qu'elle a été définie dans le PRODOC, la stratégie de suivi-évaluation du projet Idjwi-Ihuri était essentiellement basée sur des rencontres mensuelles du Comité Technique de Suivi dont les membres devaient collégalement assurer le suivi des progrès accomplis et prendre les décisions nécessaires sur les questions soumises à leur examen. Parallèlement à cette disposition, des missions conjointes de suivi des activités devaient régulièrement se rendre sur le terrain, non seulement pour s'assurer de l'effectivité de la réalisation des activités, mais aussi pour mesurer l'impact de leur réalisation sur la stabilisation et la cohésion sociale. ***Ces missions conjointes ont grandement rehaussé la visibilité de ce projet, et contribué à améliorer l'image du SNU dans le milieu tel que cela a été rapporté à la mission d'évaluation lors de la mission de collecte des données.***
79. Le suivi opérationnel des activités a été assuré à travers des réunions hebdomadaires, tenues chaque lundi par skype entre les équipes de terrain et le management du projet basé à Kinshasa. Tout ceci a été complété par des rapports périodiques qui ont été produits et soumis conformément aux échéanciers prévus à cet effet. Ces rapports ont présenté l'état d'avancement du projet, articulé autour du niveau de réalisation des d'activités, de production des livrables et d'atteinte des objectifs visés et de résultats escomptés, d'utilisation des ressources, et de solutions apportées aux difficultés rencontrées. ***En tout état de cause, les dispositions prises au regard de la stratégie de suivi-évaluation du projet ont été jugées suffisantes et de bonne qualité par la mission d'évaluation.***

### **3.2.4.6 Rationalisation et maîtrise des coûts de livraison : deux critères primordiaux pour la rédaction des propositions et le financement des projets**

80. Les données du rapport financier au 31 mars 2018 révèlent que les dépenses de fonctionnement qui comprennent la prise en charge des ressources humaines, charges communes/frais généraux, suivi-évaluation, communication, visibilité, matériel de bureau, amortissement des équipements, frais de gestion et voyages se sont élevées à 980 138,04 US \$, sur un total de 2 281 081,12 US \$ de dépenses effectuées jusqu'à la clôture du projet. En déduisant ce montant du total des dépenses effectuées, on obtient le montant des investissements directs alloués à la mise en œuvre des activités, soit 1 300 943,08 US \$. Quelle que soit l'option considérée, les coûts de livraison du projet Idjwi-Ituri apparaissent beaucoup trop élevés si on les compare aux normes et standards en usage au sein des institutions de financement telles que la Banque Mondiale et/ou la Banque Africaine de Développement qui financent des projets présentant des coûts de gestion de l'ordre de 20% des budgets approuvés. Dans le premier cas de figure, les coûts de fonctionnement représentent 42,96% du total des dépenses effectuées, et dans le deuxième, il ressort que chaque dollar consacré aux activités a engendré un coût de gestion évalué à 75,34 cents.
81. La situation globale ainsi décrite mérite une attention particulière pour certains postes de dépenses du fait de leur poids relatif par rapport aux dépenses de fonctionnement effectuées. Tel est le cas des dépenses de voyages et des charges salariales. A elles seules, les dépenses de voyages qui se sont élevées à 232 610,47 US \$ représentent 23,73% des dépenses totales de fonctionnement. Si on y ajoute les salaires et les charges sociales, on arrive à un montant de 403 175,48 US \$ qui représente 41,13% du total des dépenses de fonctionnement. ***La mission d'évaluation souhaite attirer l'attention du PNUD sur les efforts à déployer pour la rationaliser et maîtriser les dépenses de fonctionnement des projets à mettre en œuvre.***

**3.2.5 DURABILITE : GLOBALEMENT SATISFAISANTE avec un score de 5/6.** *La durabilité du projet Idjwi-Ituri pourrait être considérée comme certaine si l'on en juge par son alignement aux priorités nationales, à sa cohérence avec les programmes de coopération au développement de la RDC et aux besoins des bénéficiaires. Cependant, l'examen de ce critère a permis de mettre en évidence quelques facteurs limitant, notamment ceux qui sont attribuables à l'approche 3\*6 ainsi que ceux qui relèvent des faiblesses intrinsèques des bénéficiaires, notamment en ce qui concerne leur capacité de gestion des AGR, auxquelles s'ajoutent les difficultés d'accès aux sources de financement. C'est en considération de l'ensemble de ces facteurs que la durabilité de ce projet est davantage appréhendée en termes de perspectives et de potentialités plutôt de faits accomplis*

82. Statuer sur la durabilité du projet en cours d'évaluation consiste à répondre aux questions qui doivent permettre aux évaluateurs de formuler une opinion sur : (i) les décisions et mesures prises par les partenaires d'exécution du projet afin d'assurer la soutenabilité de ses effets ; (ii) la disponibilité des capacités techniques et financières, ainsi qu'un niveau de leadership pouvant permettre aux institutions partenaires de continuer à travailler avec le Projet, d'assurer sa montée en puissance ou de faire perdurer les acquis ; (iii) le niveau d'appropriation des partenaires institutionnels et autorités politico-administratives pour assurer le suivi et la consolidation des acquis obtenus ; (iv) les facteurs de succès, bonnes pratiques et leçons apprises du projet.

#### **3.2.5.1 - Des AGR viables et rentables, mais fragiles**

83. Constitués sur une base affinitaire, les AGR recèlent d'un potentiel de survie très élevé du fait de la solidité de leur structuration, ainsi que des perspectives d'amélioration des conditions de vie qu'elles offrent à leurs membres. Ceci dit, les regroupements mis en place dans ce cadre demeurent fragiles et les perspectives de leur développement assez limitées du fait de l'absence des structures de financement qui pourraient les soutenir sur le long terme, ainsi que des faibles capacités managériales de leurs membres et dirigeants. **Il y a donc lieu de circonscrire les risques d'écrasement qui résulteraient d'une faible capacité de maîtrise d'une croissance rapide par un accompagnement et un encadrement techniques pour une durée minimale d'une année supplémentaire.**
84. C'est en vertu de ce constat que la mission d'évaluation recommande au Management du PNUD de : **Porter à l'échelle la démarche de consolidation des acquis amorcée au Nord Kivu à travers le projet CAAFAG2 par la définition d'une phase II du projet Réponse rapide pour la cohésion sociale et la relance économique au Sud Kivu et dans l'Ituri pour une durée minimale de douze (12) mois.**

#### **3.2.5.2 – Consolider les acquis du projet Idjwi-Ituri : une priorité qui s'inscrit dans la durée**

**Aux questions de savoir si les partenaires d'exécution du projet Idjwi et Ituri ont pris les décisions et les mesures nécessaires pour assurer la pérennité et la soutenabilité de ses effets, ou s'ils disposent de capacités financières suffisantes pour faire perdurer les avantages acquis au-delà de son échéance,** la mission d'évaluation répond en s'appuyant sur plusieurs faits.

85. **Au plan conceptuel, le premier élément de réponse à ce questionnement se trouve dans l'alignement du projet Idjwi-Ituri aux priorités nationales telles qu'elles ont été définies par le DSCR2 et le STAREC.** A ce sujet, il convient de souligner le positionnement de la Communauté Internationale qui se tient aux côtés de la RDC avec des ressources conséquentes dont l'injection dans le milieu apporte une contribution substantielle pour un retour progressif à la stabilisation et à la sécurité à l'Est du pays.
86. Proposer des réponses concrètes aux besoins prioritaires des bénéficiaires du projet Idjwi-Ituri qui a ciblé le renforcement de l'administration locale et l'amélioration de l'accès à la justice avec un accent particulier pour les femmes et les groupes vulnérables ; l'amélioration de la cohésion sociale à travers la prévention et la médiation des conflits fonciers ; l'amélioration des moyens d'existence par la création d'emplois temporaires et l'appui aux filières économiques porteuses, l'amélioration de la sécurité alimentaire à travers le contrôle des maladies des plantes et la lutte antiérosive ne pouvait avoir qu'une résonance très favorable dans le milieu et susciter l'adhésion de toutes les parties prenantes tel que cela a été observé au sein de la communauté. ***A cet égard, l'évaluation note que l'approche participative adoptée à la phase de conception à travers les consultations ayant impliqué les parties prenantes pressenties pour la mise en œuvre de ce projet procède de la volonté de ses initiateurs d'assurer l'appropriation de cette initiative par les bénéficiaires, et partant de sa durabilité sur le long terme.***
87. Dans la suite de ces consultations, le premier élément de concrétisation de cette volonté d'appropriation est reflété dans la structuration du dispositif institutionnel du projet qui a été articulé autour d'organes d'orientation, de coordination et d'exécution au sein desquels on retrouvait des représentants des partenaires techniques et financiers, du Gouvernement central et des gouvernements provinciaux des zones ciblées par le projet, et de la société civile. Ces espaces ont été mis en place pour répondre aux besoins d'un dialogue qui a été structuré tout au long de la mise en œuvre du projet autour de la cohésion sociale, de la relance économique, de la sécurité alimentaire et de la prévention des conflits. ***L'évaluation considère que les dispositions prises par le PNUD pour assurer l'alignement des interventions du projet Idjwi-Ituri sur les priorités des bénéficiaires relèvent de bonnes pratiques qu'il conviendrait de systématiser et surtout de reconduire à l'éventuelle phase subséquente qui succéderait à celle qui vient d'être clôturée.***
88. **Sur les décisions et mesures prises par les partenaires d'exécution pour assurer la pérennité et la soutenabilité des effets** du projet Idjwi et Ituri, la mission d'évaluation considère que le temps est venu pour les autorités nationales de faire preuve d'un leadership et d'une appropriation conséquente des résultats de ce Projet. Cela passe par des mesures de protection et de sécurisation des équipements acquis et des infrastructures réalisées, ainsi que par la mise en place de mécanismes appropriés pour l'entretien préventif et la maintenance desdits matériels et infrastructures.

*S'agissant de la protection et de la sécurisation des infrastructures réalisées, la mission note le besoin prioritaire de sécurisation d'un budget d'entretien des infrastructures réalisées tant au Sud Kivu qu'en Ituri. A cet égard, les informations recueillies sur le terrain, faisant état du caractère essentiellement aléatoire et peu prédictible des allocations budgétaires en provenance du Gouvernement central vers la périphérie, et l'absence d'indication claire sur la participation du PNUD au financement du projet Idjwi-Ituri militent en faveur de la recherche de solutions alternatives. (a) A l'endroit du PNUD, l'évaluation recommande que dorénavant les dispositions nécessaires soient prises pour dégager une contribution financière sur fonds propres à toute proposition de projet développée par cet Agence, à hauteur de 10 à 15% du montant du financement sollicité auprès d'un bailleur ; (b) A l'endroit du Gouvernement central et des Gouvernements provinciaux, l'évaluation recommande que la conception de tout projet en leur faveur intègre la description de la nature et de la valeur de la contrepartie nationale offerte pour sa mise en œuvre ; (c) Aux Administrateurs des Territoires et Chefs des chefferies visés par le projet Idjwi-Ituri, l'évaluation recommande : (i) d'organiser des campagnes de sensibilisation sur l'engagement citoyen et des journées de travaux communautaires adossées à des objectifs précis liés à la finalisation des travaux de réhabilitation et/ou de maintenance des ouvrages réalisés par le projet, (ii) de privilégier une approche inclusive pour la planification, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des actions de développement implémentées dans les territoires de leur ressort de compétence ; (iii) d'engager sans tarder le processus de déclinaison en plans opérationnels des plans de développement élaborés pour leurs localités respectives grâce à l'appui du projet ; (iv) d'organiser des campagnes de plaidoyer ciblées sur les priorités identifiées par les plans opérationnels tenant lieu de stratégies de mobilisation de partenariats et de ressources.*

89. En ce qui concerne la mise en place de mécanismes appropriés pour l'entretien préventif et la maintenance des équipements et matériels acquis grâce à l'appui du projet, l'évaluation note que PROLASA, le CPR et la CPNCK se sont dotés des compétences nécessaires pour la conduite des opérations relevant de leurs domaines d'intervention respectifs.
90. Ainsi, PROLASA a mobilisé deux ingénieurs électriciens qui assurent la maintenance de la microcentrale hydroélectrique et la conduite de toutes les opérations techniques conformément aux normes et procédures établies. Le CPR a mobilisé deux ingénieurs agronomes spécialisés dans la lutte contre les maladies des plantes et la lutte antiérosive pour conduire les activités d'aménagement des terrasses en vue de l'extension des surfaces cultivables à Idjwi. La CPNCK a mobilisé un technicien chevronné pour l'opérationnalisation de l'usine de déparcharge du café. Le Conseil d'Administration de la CPNCK a voté une résolution autorisant une dotation annuelle à l'amortissement de l'usine d'un montant correspondant à 25% du résultat net d'exploitation.
91. A Idjwi, les prémisses observées aussi bien au Nord qu'au Sud de l'île sur la volonté des bénéficiaires du projet à se prendre en main pour l'amélioration de leurs conditions de vie portent à prendre un pari sur les perspectives de durabilité de la majorité des actions mises en œuvre dans cette localité. Par rapport au contexte et à l'environnement sociopolitique de la RDC, le choix d'Idjwi en tant que site de réalisation du projet au Sud Kivu relève d'un concours de circonstances favorables. En effet, pour avoir été à l'abri des conflits récurrents qui marquent l'actualité de la RDC, Idjwi n'a presque pas retenu l'attention des programmes de coopération des partenaires dont les actions ont été focalisées sur l'aide humanitaire et d'urgence. Pour autant que les populations de cette localité se sentent prises en compte une première fois, elles font preuve d'un engagement exceptionnel pour mériter la sollicitude dont elles ont bénéficié à travers le projet, et de ce fait, augmenter les chances d'attractivité de leur localité pour des appuis plus réguliers et plus substantiels.

92. L'attitude de l'autorité administrative de cette localité, ainsi que celle des autorités traditionnelles démontre une compréhension des enjeux liés à l'appropriation des actions engagées. A cet égard, la mission tient à souligner la disponibilité et l'engagement de l'Administrateur du Territoire d'Idjwi qui, non seulement a mobilisé les acteurs concernés, mais surtout a accompagné la mission d'évaluation dans toutes les localités visitées. Il convient également de souligner la contribution des autorités traditionnelles à la réussite de la mission grâce à leur implication active dans l'organisation des réunions tenues dans les différentes chefferies.
93. Un autre facteur de durabilité noté par la mission d'évaluation relève de l'intérêt que les jeunes et les femmes portent aux actions initiées par les projets, notamment dans l'appui à la consolidation des AGR et au renforcement des filières économiques porteuses. La mission a noté la présence de plusieurs jeunes et plusieurs femmes dans les GIE de pêcheurs, l'élevage des dindons, la production d'ananas, le travail à l'usine de café, etc.



Cette image illustre la forte présence des femmes et des jeunes dans la filière ananas à Mugote (Idjwi Sud)

94. Enfin, la soutenabilité des effets du projet Idjwi et Ituri est fondée sur l'engagement des parties prenantes, ainsi que sur une prise de risques caractérisés notamment par :
- la décision des autorités nationales à orienter les ressources mobilisées au développement des zones connues pour leur instabilité et leur insécurité chroniques qui sont autant de facteurs ne garantissant pas l'atteinte des objectifs visés par le projet ;
  - le militantisme des partenaires (Coopération Japonaise et Système des Nations-Unies) caractérisé par leur acceptation, en toute connaissance de cause, de conduire des projets de développement dans des zones à haut risque (notamment dans les territoires d'Irumu et de Mambasa), dans l'optique de donner corps aux engagements internationaux pris envers l'humanité, notamment en vertu des ODD ;

- la disponibilité des acteurs de mise en œuvre et leur volonté à assurer la continuité des opérations sur le terrain dans des zones où les conditions d'accès et de sécurité sont les plus précaires (cas du CPR qui poursuit l'accompagnement des AGR dans le milieu) ;
  - la décision des bénéficiaires de l'approche 3\*6 de prendre un risque sur l'avenir en acceptant librement d'intégrer des groupes d'intérêt économique dont la survie dépend de la confiance et de l'honnêteté des membres, dont on n'a aucune garantie à l'avance, etc.
95. Les perspectives de soutenabilité des effets du projet apparaissent plus prometteuses pour :
- **la consolidation des groupes des AGR** mis en place qui, pour la plupart, ont institué des mutuelles de solidarité en leur sein dans l'optique d'une diversification de leurs activités et d'augmentation de leurs revenus ;
  - **le volet sécurité alimentaire** : les échanges avec les acteurs sur le terrain révèlent que les techniques acquises dans le cadre des travaux HIMO en matière d'aménagement des terrasses sont vulgarisées dans les villages d'origine des participants auxdits travaux qui, une fois rentrés chez eux offrent des prestations aux demandeurs de leurs services moyennant une contrepartie. Ceci étant, la mission note tout de même que la forte présence des groupes armés dans la zone d'intervention en Ituri représente un risque qui pourrait préjudicier la durabilité du projet dans cette zone d'intervention y compris le volet relatif à la sécurité alimentaire ;
  - **la cohésion sociale** : la mise en place des CPLD et le renforcement des capacités des jeunes à travers les Conseils locaux des jeunes représentent des puissants leviers de durabilité des actions de prévention et médiation des conflits fonciers qui, bien souvent, peuvent se traduire par des affrontements sanglants.
96. Par rapport au soutien consenti au projet par les institutions provinciales et/ou locales, il convient de souligner, à titre d'illustration, la participation des autorités nationales à tous les niveaux et à toutes les étapes de ce processus par leur forte adhésion aux objectifs du projet. Cette participation s'est observée par leur représentation au niveau du Comité de Pilotage et Comités Provinciaux de Suivi du projet, et ainsi que par leur présence remarquée aux différentes réunions, visites conjointes et cérémonies de remise des ouvrages. Entre autres exemples susceptibles d'illustrer ce soutien, l'on peut mentionner : (a) l'implication de l'autorité religieuse de Ntambuka dans la cession du terrain qui accueillera les rencontres de football (b) celle de la chefferie de de Ntambuka dans l'identification et la cession du site d'aménagement des terrasses ; l'implication du Chef de la chefferie de Mugoté au suivi des activités des producteurs d'ananas et pêcheurs relevant de sa circonscription, etc.
97. Sur la disponibilité des capacités techniques et de la volonté des institutions provinciales et/ou locales pour continuer à travailler avec le projet ou pour assurer sa montée en échelle, l'existence de plans locaux de développement des chefferies visées par le projet apparaît comme la principale porte d'entrée pour la poursuite et la montée en puissance des actions engagées dans le cadre du projet. A tout cela viennent s'ajouter les bonnes dispositions des services des impôts qui se sont engagés à accorder des moratoires aux AGR appuyés par le projet pour le paiement de leurs impôts et taxes.

98. En tout état de cause, la durabilité des acquis du projet Idjwi- Ituri demeure certaine, pour autant que :

- les risques de dérapage du contexte socio politique soient maîtrisés par les acteurs concernés ;
- les bonnes pratiques qui ont été caractérisées par la valorisation des ressources locales, l'implication de la partie nationale dans la prise de décisions, une approche d'intervention innovante; le développement des synergies d'actions et la complémentarité entre les différents acteurs soient maintenues et capitalisées ;
- les programmes de coopération de la RDC avec ses partenaires soient maintenus ;
- les recommandations formulées dans le cadre de la présente évaluation soient prises en compte pour la planification d'une phase subséquente de ce projet.

**3.2.6 IMPACT DU PROJET : GLOBALEMENT SATISFAISANT avec un score de 5/6.**  
**Sur la base des changements ou signes précoces de changement apportés au niveau de son environnement et de ses cibles, le projet Idjwi-Ituri apparaît comme une initiative porteuse d'un impact réel. La visite de terrain ainsi que les échanges avec les bénéficiaires ont permis à l'équipe d'évaluation de constater les changements qui ont été apportés par le projet au fonctionnement des services publics de l'Etat, à la restructuration sociale, ainsi qu'à la qualité de la vie des membres de différentes communautés des Territoires ciblés**

**3.2.6.1 Impulser la cohésion sociale et la relance économique par une injection des ressources dans le milieu à travers l'approche 3\*6**

99. L'Approche 3\*6 qui constitue la principale innovation des projets du PNUD orientés vers l'atténuation et la prévention des conflits intercommunautaires, ainsi que vers la réintégration socioéconomique des groupes vulnérables, apparaît comme le fondement pour toute analyse objective sur les perspectives de viabilité et de durabilité des initiatives développées selon cette approche.
100. Articulée autour de trois phases indépendantes, seulement les phases dites d'**Inclusion** (qui porte sur la réalisation des micro-projets d'intérêt communautaire identifiés pendant la phase 0 à travers les travaux HIMO) et d'**Appropriation** (au cours de laquelle les participants volontaires de la phase précédente démarrent des microprojets, en investissant l'intégralité ou une partie de leur épargne de la phase 1, montant auquel le projet ajoute le double ou le triple, afin d'avoir une somme suffisamment intéressante pour des activités économiques ) ont été mises en œuvre dans le cadre du projet Idjwi-Ituri .
101. Au Sud Kivu comme en Ituri, la phase d'Inclusion a été structurée autour des travaux de réhabilitation de quelques infrastructures communautaires. La mission d'évaluation a visité plusieurs sites qui ont accueilli ces travaux, et partant, peut confirmer l'effectivité des réhabilitations annoncées dans les rapports de suivi. Les témoignages des participants aux focus groups organisés avec les bénéficiaires des emplois temporaires sont très positifs. D'après eux, les infrastructures réhabilitées ont été choisies par les membres de la communauté et la qualité des travaux est jugée globalement satisfaisante. L'expression de cette satisfaction se recoupe à celle recueillie auprès des autorités administratives (Administrateur du Territoire d'Idjwi) et coutumières des chefferies de Rubenga et Ntambuka.



*Visite d'une bananeraie créée à Idjwi Nord sur des terrasses aménagées par les travaux HIMO. Au premier plan, on remarque la présence de l'Administrateur du Territoire (chemise blanche) qui a accompagné la mission d'évaluation partout*

102. Au-delà de l'approche participative qui a guidé leur identification, le choix des infrastructures à réhabiliter a été adossé à des symboles qu'elles portent et/ou au potentiel de cohésion sociale qu'elles représentent. Ainsi, la réhabilitation des ouvrages tels que pont, route, stade de football traduit la philosophie de déconstruction des murs d'incompréhensions à travers un brassage et un dialogue intercommunautaires qui, en bout de ligne, devraient se traduire par un apaisement des tensions et le renforcement de la cohésion sociale entre les différents groupes ethniques des territoires cible.
103. L'expression de la satisfaction des membres des groupes constitués pour les AGR se double du sentiment de fierté qui les anime, ainsi que de la confiance qu'ils placent en l'avenir des activités économiques que le Projet les a aidées à mettre en place. Des approches de diversification des activités économiques sont en cours partout.
104. A Bunyakiri où la mission a rencontré les membres du GIE « Amani Bunyakiri », le Président de cette AGR constituée de neuf (09) hommes et trois (03) femmes déclarait que ce groupe a reçu 2.400 dollars pour démarrer ses activités de vente de tôles qu'il achète à Goma à 6,2 \$ l'unité et revend à 7\$. La marge de 0.8 \$ réalisée par unité vendue permet au groupe de couvrir ses charges (transport et manutention) estimées à 25 \$ pour chaque approvisionnement de 100 tôles, et de redistribuer une partie des bénéfices engrangés aux membres. Au terme des dix (10) réapprovisionnements effectués à ce jour, on peut estimer à 650 \$ US la marge brute dégagée par ce GIE en moins d'un an. Depuis lors, les membres du groupe ont entamé la diversification de leurs activités individuelles avec les revenus tirés de leur AGR (élevages domestiques de dindons, chèvres, poules et porcs, etc.).

105. A Kihumba, l'Association des commerçants de ce village s'est spécialisée dans l'achat et la vente des produits BRALIMA et à cet effet, a investi une somme de 1000 dollars qui, en une année, a généré des bénéfices évalués à 595 dollars. De la part des membres de cette Association, la mission d'évaluation a recueilli quelques témoignages qui illustrent les changements enregistrés dans la localité, ainsi que les perspectives de cohésion sociale et de relance économique qui en découlent :

- **Témoignage de Monsieur Dunia NYAMULINDA, Chef de village** : « *le village est de plus en plus « chaud » grâce à la présence de la buvette devenue un lieu des rencontres et des discussions entre membres de la communauté. L'argent circule ! il y a des changements au sein de chaque famille ici. Les bénéficiaires des travaux HIMO continuent à former les autres membres de la communauté et même des communautés voisines sur les techniques de terrassements des terrains en pentes et l'amélioration de la productivité de leurs champs. Ils continuent aussi à participer aux travaux de creusage et d'aménagement gratuit des routes* ».
- **Témoignage de Madame Yvonne NTANIYA, membre de l'Association** : « *le projet m'a aidé à accéder à un crédit qui m'a permis de pouvoir acheter du poisson et du maïs au Rwanda et de revenir le revendre dans la communauté. Avec les bénéfices réalisés, j'ai acheté une chèvre et je paie régulièrement les frais de scolarité de mes enfants* ».
- **Témoignage de Madame ZAWADI Natalie, membre de l'Association** : « *moi aussi je vends le chonga (arachides moulues), l'huile de palme et la boisson locale en utilisant le crédit de 100 dollars reçus du groupe et je suis parvenue à acheter un cochon avec mes bénéfices et à scolariser mes 7 enfants* ».
- **Témoignage de Monsieur BAHATI MUGASHANE, membre de l'Association** : « *je vends des haricots et du sorgho en utilisant le crédit obtenu du groupe. Les bénéfices m'ont permis de terminer la scolarisation de mon épouse qui était en 6ème secondaire et qui a obtenu son diplôme d'état* ».

106. Ce qui est vrai en termes de changements observés à Bunyakiri et Kihumba l'est tout autant pour l'ensemble des groupes visités par la mission d'évaluation et tout particulièrement en ce qui l'autonomisation économique des femmes qui est illustrée par les témoignages repris ci-après :

- **Témoignage de Madame Felista BIFUKO (revendeuse de poisson), membre de la coopérative des pêcheurs d'Idjwi** : « *avant le projet j'achetais un seul bassinnet de 17 kilos de fretins. Actuellement j'en achète 2 à 3, ce qui améliore sensiblement la qualité de vie de ma famille et me permet de subvenir à la plupart de mes besoins*».
- **Témoignage de Madame Sifa TUONE, membre du GIE de pêcheurs d'Idjwi Nord** : « *cette activité m'a permis de mettre en place un petit commerce, d'acheter des panneaux solaires pour produire de l'énergie électrique pour ma maison et d'améliorer la qualité de la nutrition pour ma famille* ».
- **Témoignage de Madame M'BUSINGISI, membre du GIE des pêcheurs d'Idjwi Nord** : « *désormais je fais étudier mes enfants grâce aux bénéfices que je tire des activités mises en place avec les crédits obtenus et j'ai acheté des chaises pour équiper ma maison* ».
- **Témoignage d'une adhérente membre de l'Union des Femmes Insulaires** : « *J'ai reçu du projet un dindon mâle et une femelle et j'ai déjà vendu neuf dindons produits à partir de ces deux premiers à 30 dollars chacun. Je n'ai plus de problème pour la scolarisation de mes enfants. La culture du manioc qui était ma seule activité avant le projet ne contribue plus que pour l'amélioration de la nutrition de ma famille* ».

107. Dans un contexte caractérisé par la prévalence endémique des violences basées sur le genre, le renforcement de l'autonomisation économique des femmes qui se développe à l'Est de la RDC à travers des initiatives tels que le projet Idjwi-Ituri relève des actions de prévention et de lutte contre les violences auxquelles elles sont continuellement exposées, en même temps qu'il offre une opportunité d'intégration et de réinsertion sociale à des groupes marginalisés, tels que les pygmées qui, à travers ce projet, ont trouvé un espace de visibilité, d'affirmation et de valorisation sociale. A cet égard, le principal défi à relever reste celui de l'inversion de la forte proportion de l'analphabétisme qui demeure un facteur d'accentuation de la vulnérabilité des femmes et des groupes marginalisés.



*Sur cette photo, on aperçoit Monsieur Livingstone, un pygmée qui a été élu Président du groupe de l'AGR des pêcheurs incluant des bantous à Idjwi Nord (une situation inconcevable par la communauté avant l'arrivée du projet dans la localité)*

108. **Ainsi, des personnes qui ne se connaissaient pas et ne se fréquentaient pas avant le projet ont décidé de mettre leurs épargnes en commun pour créer des AGR dont elles déclarent vouloir demeurer membres le plus longtemps possible avec la volonté de les développer sans cesse, dans l'optique d'une amélioration continue de leurs conditions de vie. Ce faisant, le projet Idjwi-Ituri a permis de concrétiser la théorie de changement qui préconise «le resserrement de la cohésion sociale au plan communautaire et la diminution de l'opposition entre des voisins dès lors que les personnes peuvent, et se sentent capables de subvenir de plus en plus aux besoins essentiels de leurs familles, et qu'il leur est possible de reconnaître les avantages d'une action commune qui dépassent les divisions pour améliorer le bien-être de leurs communautés et réduisent la concurrence pour les rares ressources disponibles».**

109. Par-delà les changements enregistrés au niveau individuel et communautaire, les réalisations du projet Idjwi-Ituri ont également apporté d'autres changements qui se caractérisent au niveau des services publics de l'Etat par l'affirmation de leur présence dans leurs territoires de compétence, l'amélioration de la qualité des prestations qu'ils fournissent à leurs usagers, l'augmentation des sollicitations dont ils font l'objet de la part du public à travers des visites officielles, etc. De l'avis de Monsieur l'Administrateur du territoire d'Idjwi, ce sont là autant d'indicateurs qui illustrent un retour progressif de l'établissement de la confiance qui doit sceller le contrat social à entretenir entre les gouvernants et les gouvernés. ***Vu sous cet angle, le projet Idjwi-Ituri apporte une preuve supplémentaire de la concrétisation par ses actions de la théorie de changement qui stipule que : si (1) l'Etat a la capacité de fournir plus de services pertinents par une présence accrue dans les zones de stabilisation ; (2) qu'il est de plus en plus reconnu comme le principal fournisseur de services et comme moins patrimonial; et (3) qu'un cadre réglementaire favorable est mis en place, alors Il sera de plus en plus perçu comme une présence favorable et l'insécurité institutionnelle endurée par les populations diminuera. Dès lors, celles-ci n'auront plus besoin de recourir à des stratégies parallèles pour leur protection et la poursuite de leurs intérêts ». Ainsi, la restauration de l'autorité de l'Etat apparaît comme un facteur important de stabilisation et de cohésion sociale à l'Est de la RDC.***
110. Enfin, les formations qui ont structuré le processus de renforcement des capacités des Conseils des jeunes en Ituri ont abouti à de véritables changements de comportements des bénéficiaires qui, selon les témoignages recueillis à Bunia, recourent de moins en moins à une justice populaire et collaborent de plus en plus avec les instances judiciaires lorsqu'ils sont informés des cas d'infractions.

**Tableau 7 : Matrice synthétique des impacts significatifs résultant de la production des livrables obtenus de la mise en œuvre des activités**

Principaux acquis du Projet Idjwi-Ituri	Changements obtenus à court terme	Changements anticipés à moyen et long terme
<b>Résultat attendu 1: L'administration locale est renforcée et l'accès aux services de la justice est amélioré</b>		
<b>Livrable 1 : Les autorités locales et les services étatiques sont appuyés</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Bureau du Territoire d'Idjwi parachevé et éclairé par l'énergie solaire. Tous les services sont équipés en mobilier : 4 ordinateurs et 2 imprimantes ont été livrés avec leurs accessoires et sont opérationnels.</li> <li>Un pont reliant deux chefferies du Territoire d'Idjwi réhabilité</li> <li>4 services étatiques dont IPAPPEL, PLAN, Jeunesse et Développement Rural ont été équipés en matériels informatiques, kits solaires, appareils GPS, motos, imperméables et bottes en Ituri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les nouveaux bureaux du Territoire d'Idjwi ont renforcé la coordination des services de l'Etat au sein de ce Territoire dont les différents services étaient jadis éparpillés faute des locaux. Ils ont aussi rendu attrayants les lieux qui drainent de plus en plus de visites officielles selon l'Administrateur du Territoire</li> <li>L'appui en matériels informatiques à Idjwi, à Irumu et à Mambasa a amélioré la qualité des prestations de l'Etat en faveur des usagers des services administratifs</li> <li>A court terme, le pont réhabilité entre les parties Nord et Sud du Territoire a renforcé la cohésion entre populations vivant de part et d'autre en favorisant la fluidité des déplacements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A moyen terme, les acquisitions matérielles et informatiques, tant à Idjwi qu'en Ituri, renforcent l'image de l'Etat ainsi que ses capacités à prester ses services au bénéfice de la population. Ce renforcement ne saurait malheureusement être durable s'il n'est pas soutenu par des efforts de maintenance et même de remplacement en cas d'usure</li> <li>Le pont réhabilité pour relier le Nord et le Sud d'Idjwi renforce à moyen et à long terme les possibilités d'échanges économiques au sein de ce Territoire dont les deux parties affichent des inégalités dans les processus de leurs développements économiques respectifs.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>24 agents provenant de 4 services étatiques locaux formés sur la planification participative, la gestion axée sur les résultats, le rapportage, le suivi &amp; évaluation, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les agents formés sont désormais aptes à fournir des services de qualité aux usagers des administrations dont ils relèvent.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'amélioration de la qualité des services fournis aux usagers des administrations publiques devrait à terme renforcer le contrat social et contribuer à la restauration de l'autorité de l'Etat</li> </ul>
<p><b>3</b> Plans de Développement Locaux élaborés pour les chefferies de Rubenga et Ntambuka d'Idjwi et de la Chefferie de Basili en Ituri</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les trois chefferies concernées disposent désormais de stratégies de développement à long terme qu'elle doivent être décliner en plans opérationnels pouvant servir d'outils de plaidoyer pour la mobilisation de partenariats et de ressources nécessaires au financement des priorités identifiées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le développement économique et social des chefferies concernées est structuré selon une approche stratégique, cohérente et inclusive qui permet de traduire en actions concrètes et durables les théories de changement élaborées pour la stabilisation et la relance économique pour l'Est de la RDC</li> </ul>

Principaux acquis du Projet Idjwi-Ituri	Changements obtenus à court terme	Changements anticipés à moyen et long terme
<ul style="list-style-type: none"> <li>1 clinique juridique installée et opérationnelle à Komanda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'opérationnalisation de la clinique juridique participe de la prévention et de lutte contre les violences sexuelles. A court terme, cela s'est traduit par : la formation de 20 parajuristes en mécanique d'appui légal et juridique aux victimes des violences sexuelles et la sensibilisation de 7978 personnes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'installation d'une clinique juridique a donné une opportunité aux victimes des violations des droits de l'homme, particulièrement aux victimes des violences sexuelles, de disposer d'un lieu de proximité où elles pourront désormais faire écouter leurs plaintes</li> <li>Il y a cependant besoin de renforcer cette clinique en prenant en compte l'impératif de la doter des juristes à parts entières, pour garantir des prestations durables et de meilleure qualité. Dans le cadre d'une chaine pénale complète, ce renforcement devra aussi intégrer le besoin de mettre en place des mécanismes de collaboration permanente entre la clinique et la police, les parquets, auditorats, cours et tribunaux</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Audience foraine publique organisée à Komanda par le Tribunal de Grande Instance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>94 dossiers des victimes de violences sexuelles transmis à la justice</li> <li>Sur 27 dossiers fixés au tribunal, 27 jugements rendus</li> </ul> <p>A court terme, la tenue d'une audience foraine publique a pu avoir un effet dissuasif à l'endroit des potentiels criminels craignant d'être jugés et condamnés. Elle a aussi eu un effet satisfaisant pour les victimes qui se trouvaient sans rempart avant l'installation de la clinique</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'intensification de la collaboration entre la clinique et la justice apparait comme l'un des principaux axes de structuration de la lutte contre l'impunité à l'égard des auteurs de violences sexuelles en Ituri.</li> </ul>
<b>Résultat attendu 2 : La probabilité des conflits est réduite</b>		
<b>Livrable 3 : La cohésion sociale dans les communautés est améliorée</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>6 CLPD mis en place à Idjwi</li> <li>2 radios communautaires réhabilitées et équipées au Sud Kivu sont opérationnelles.</li> <li>6 CLPD mis en place en Ituri</li> <li>2 radios communautaires équipées et réhabilitées sont fonctionnelles en Ituri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les CLPD mis en place ainsi que les radios qui ont été renforcées dans les Territoires ciblés par le projet ont pu contribuer au renforcement de la cohésion sociale tout en agissant aussi comme des relais de développement à travers leurs activités de sensibilisations et de mobilisation de la population, particulièrement jeune</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La pérennisation des actions des CLPD et des radios communautaires est assujettie à leurs qualités attractives, ainsi qu'à leurs capacités respectives à mobiliser les ressources techniques, financières et matérielles qui leur permettront d'assurer la continuité de la mise en œuvre de leurs plans d'actions respectifs</li> </ul>

Principaux acquis du Projet Idjwi-Ituri	Changements obtenus à court terme	Changements anticipés à moyen et long terme
<b>Livrable 4 : La prévention et la médiation des conflits fonciers sont efficaces</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 22 conflits fonciers inventoriés à Idjwi.</li> <li>• 51 conflits fonciers identifiés et 3 compromis de médiation réalisés en Ituri.</li> <li>• Capacitation de 5 animateurs fonciers et 2 staffs de la coordination de la Commission Foncière de l'Ituri dont 3 femmes renforcées en matière de prévention, de médiation et de résolution des conflits fonciers</li> <li>• 1 mécanisme d'alerte précoce des conflits fonciers mis en place avec 10 points focaux en Ituri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avec l'accompagnement du CPR, les acteurs locaux ont élaboré une cartographie de conflits qui affecte l'île d'Idjwi. Cette cartographie a été mise à la portée des médias et de l'ensemble d'autres structures étatiques et non étatiques et a permis aux acteurs ciblés de prendre conscience du caractère conflictuel de certaines pratiques auxquelles ils avaient l'habitude de recourir ou plutôt qu'ils avaient l'habitude de tolérer par ignorance</li> <li>• En Ituri, le CLPD et la CFI ont pacifiquement résolu un nombre important de conflits fonciers et ramené ainsi la paix entre les familles et les autres groupes litigants autour des conflits fonciers qui les opposaient, grâce à la médiation et à la réconciliation. La paix et la réconciliation obtenues par ces deux structures demeurent cependant précaires et donc à renforcer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les conflits fonciers en Ituri sont d'une telle récurrence qu'ils ne pourront être résolus de manière durable sans une politique sectorielle qui intègre les besoins de réformes agraires et les besoins d'une justice équitable et impartiale</li> <li>• Un plaidoyer porté par les OSC de cette jeune province devrait être appuyé, notamment autour de la sécurité en général et de la sécurité des droits fonciers en particulier. On constate, en effet que dans la plupart des contestations liées aux terres, ce sont les titres de propriété qui sont mis en cause.</li> </ul>
<b>Livrable 5 : La jeunesse est appuyée</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Centre d'apprentissage professionnel (CAP Komanda) est équipé et opérationnel avec capacitation de ses formateurs/éducateurs par l'INPP et le renforcement de son comité de gestion par AJEDEC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Conseil provincial des jeunes de Bunia est un acteur incontournable dans la recherche de la cohésion sociale et le développement. Les activités de sensibilisation et de mobilisation conduites par ce centre ont pu instaurer une culture de tolérance et du respect des droits des personnes accusées des crimes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidation de la culture de tolérance et du respect des droits de la personne chez les jeunes qui, jusqu'à une certaine époque ont systématiquement procédé par des pratiques de justice populaire</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 jeunes formés (dont 43 filles) et certifiés en 4 filières de formation professionnelle (menuiserie, mécanique automobile, maçonnerie et en coupe de couture) et dotés de kits d'insertion professionnelle</li> <li>• 2 Conseils de la jeunesse redynamisés et fonctionnels (1 à Komanda et 1 à Mambasa)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les ex-apprenants qui ont terminé leur formation, obtenu des certifications et reçu des kits d'installation pourront à brève échéance démarrer leurs microentreprises et de ce fait améliorer que leurs conditions de vie au fur et à mesure.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminution du chômage des jeunes</li> <li>• Réduction des violences liées au genre</li> <li>• Autonomisation économique des ex-apprenants</li> <li>• Renforcement de la sécurité dans la zone du projet.</li> </ul>
<b>Résultat attendu 3: Les moyens d'existence des groupes marginalisés sont améliorés</b>		
<b>Livrable 6 : Des membres de la communauté ont accès à de nouveaux emplois et démarrent des AGR</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 800 emplois temporaires créés dont 500 au sud Kivu (317 hommes et 183 femmes) et 300 en Ituri selon l'approche 3X6.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des personnes qui ne se parlaient auparavant se sont mis ensemble pour trouver des solutions à des problèmes communs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la cohésion sociale</li> <li>• Baisse des tensions inter ethniques et des</li> </ul>

Principaux acquis du Projet Idjwi-Ituri	Changements obtenus à court terme	Changements anticipés à moyen et long terme
<ul style="list-style-type: none"> <li>591 bénéficiaires (soit 73.88%) ont démarré des AGR dont 405 au Sud Kivu et 186 en Ituri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les travaux HIMO ont valorisé la place des femmes et des groupes marginalisés (pygmées) dans leurs communautés d'origine</li> <li>La culture de l'entrepreneuriat et de l'investissement est née chez les membres des groupes d'AGR</li> <li>Les AGR représentent une porte de sortie de la vulnérabilité et un socle de cohésion sociale</li> <li>Les infrastructures réhabilitées sont devenues des lieux de convergences des personnes qui ne se fréquentaient pas auparavant.</li> </ul>	<p>affrontements armés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement de la sécurité alimentaire</li> <li>Amélioration de la capacité à subvenir aux besoins sociaux de base</li> <li>Respect des droits sociaux, économiques et culturels (alimentation, santé, éducation, emploi, etc.)</li> <li>A moyen et à long terme, la durabilité des AGR demeure largement tributaire du renforcement des capacités managériales de leurs membres et de l'alignement au cadre juridique existant en matière commerciale (droit OHADA)</li> </ul>
<p><b>Livrable 7 : Des filières viables sont appuyées</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>3 chaînes de valeurs renforcées et développées (café au Sud Kivu, Cacao et huile de palme en Ituri)</li> <li>La filière café renforcée par l'acquisition des machines modernes/déparcheuses pour donner une valeur ajoutée au café à Idjwi</li> <li>la capacité d'une microcentrale électrique locale renforcée afin de produire un courant supplémentaire de 200KVA susceptible de faire tourner toutes les machines installées à la CPNCK et à PROLASA</li> <li>3 autres chaînes de valeur appuyées au Sud Kivu (pêche, ananas et élevage des dindons)</li> <li>La filière cacao renforcée par la construction de 3 entrepôts de transit et de traitement des fèves pour la coopérative des cacaoculteurs, ainsi que par la capacitation de ses techniciens/agronomes dans la certification</li> <li>Acquisition et remise des équipements/matériels à la coopérative (motos, groupe électrogène de 5 KVA, palettes, tamis, humidimètres, balances électroniques et simples,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les chaînes des valeurs renforcées ont permis d'augmenter le niveau de ressources générées pour leurs membres qui par la suite ont pu couvrir leurs besoins et ceux de leurs familles respectives</li> <li>Les volumes de production des chaînes des valeurs renforcées ont augmenté, ainsi que les recettes</li> <li>Les prix des denrées produits sont désormais fixés par les producteurs ce qui limite leur dépendance vis-à-vis des acheteurs</li> <li>Au même titre que les AGR, les chaînes de valeurs ont renforcé leurs capacités contributives aux charges de l'Etat en termes de paiement d'impôts et autres taxes administratives.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'impact à moyen et à long terme de l'ensemble de ces acquisitions et de leurs activités devront intégrer l'impératif de : <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ améliorer les conditions d'accès au marché pour les producteurs d'ananas, notamment par l'amélioration de la qualité des routes de desserte agricole et par l'appui à l'acquisition des moyens de transport pouvant permettre une livraison quantitative plus considérable</li> <li>➔ rapprocher les lieux de production de cacao et du café des usines afin de réduire les coûts supplémentaires de transport ainsi que les nombreuses pertes après récoltes</li> <li>➔ doter les usines des ressources humaines compétentes, garantir une fourniture adéquate de l'énergie électrique</li> </ul> </li> </ul>

Principaux acquis du Projet Idjwi-Ituri	Changements obtenus à court terme	Changements anticipés à moyen et long terme
<p>ordinateurs, imprimante laser, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Plan stratégique élaboré pour la coopérative des planteurs du cacao en Ituri</li> <li>• Un fonds de roulement mis à la disposition des membres de la coopérative pour renforcer leur capacité d'achat des fèves de cacao marchand</li> <li>• 1 étude réalisée pour analyser et identifier les contraintes limitant la cohésion sociale, la participation des femmes et des jeunes à la filière cacao</li> <li>• La filière huile de palme appuyée par la remise en fonctionnement de 12 presses à huile, l'installation de deux mini huileries modernes équipées chacune d'un kit pour la production d'huile de palme rouge (cuiseurs, egrappeuses, clarificateurs) et un kit pour la production des amandes et huile d'amandes palmistes</li> <li>• 2 coopératives/groupes d'intérêt économique ont été créés et structurés jusqu'à la légalisation pour la filière huile de palme (1 à Komanda et 1 à Mambasa).</li> </ul>		
<b>Résultat attendu 4: La sécurité alimentaire est améliorée</b>		
<b>Livrable 8 : Le contrôle des maladies des plantes et la lutte antiérosive sont effectives</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5.000 ménages sensibilisés sur les mesures sanitaires à prendre pour lutter contre les maladies des plantes</li> <li>• 9 hectares de terres ont été réhabilités et mis en valeur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les sensibilisations des ménages ont permis à leurs membres de se prémunir contre les maladies qui affectent leurs champs et renforcé la productivité</li> </ul> <p>On peut s'attendre à brève échéance à un meilleur accès à la nourriture par les populations d'Idjwi grâce à l'augmentation de la productivité des champs en guise de retombée immédiate des nouvelles techniques agricoles</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La vulgarisation des nouvelles techniques agricoles devrait se traduire à moyen et long termes par une autosuffisance alimentaire à Idjwi et une diminution des conflits fonciers pour autant que la vulgarisation des nouvelles techniques agricoles s'accompagne de mesures d'accélération de la réforme agraire qui s'impose comme une nécessité pour ce territoire</li> </ul>
<b>Livrable 9: Des initiatives locales agricoles sont appuyées</b>		

Principaux acquis du Projet Idjwi-Ituri	Changements obtenus à court terme	Changements anticipés à moyen et long terme
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 microprojets appuyés à Idjwi à savoir : <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Projet de l'extension de l'élevage des dindons pour les femmes membres de l'UFIN</li> <li>➔ Projet de transformation de l'ananas par PROLASA</li> <li>➔ Projet de l'acquisition des intrants de pêche par les membres de la coopérative des pêcheurs d'Idjwi.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtrise des prix de vente des dindons par les éleveurs (30 \$ US/l'unité)</li> <li>• Vulgarisation des techniques d'élevage des dindons</li> <li>• Renforcement de l'autonomisation économique des éleveurs de dindons qui peuvent démarrer d'autres activités grâce aux revenus issus de la vente de dindons</li> <li>• La transformation en jus des ananas produits au Sud de l'île par une unité de transformation basée au Nord renforce la cohésion sociale entre les habitants des deux parties de l'Idjwi</li> </ul> <p>Les revenus de l'ensemble des acteurs de la filière pêche ont suivi la courbe ascendante de la productivité qui résulte de l'acquisition de nouveaux intrants et équipements fournis par le projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A moyen et long terme, la substitution des denrées alimentaires importées par des productions locales devra se traduire par une amélioration de la balance commerciale et une économie substantielle des devises fortes</li> </ul>

#### IV – QUELQUES PISTES D’ACTIONS SUR LES SUITES A DONNER AU PROJET IDJWI-ITURI

111. Le point d’ancrage des pistes d’actions à investiguer pour les suites à donner au projet Idjwi-Ituri consiste à proposer quelques réponses à la question de savoir si les besoins identifiés à l’origine du projet ont été satisfaits ou s’ils existent encore. La mission d’évaluation considère que cette question doit être analysée de manière transversale à travers les différentes composantes du projet et sur la base d’un examen de la cohérence entre les objectifs assignés auxdites composantes, les performances réalisées et leur contribution à la concrétisation des théories de changements correspondantes.
112. **S’agissant du renforcement de l’administration locale et de l’amélioration de l’accès à la justice**, il convient de rappeler que les appuis du projet ont porté sur (a) la réhabilitation et l’équipement des services des administrations locales au Sud Kivu et en Ituri, (b) la formation en planification participative, en gestion axée sur les résultats, en rapportage et en suivi & évaluation de plusieurs agents publics en fonction dans lesdits services ; (c) l’accompagnement des groupes marginalisés et des personnes vulnérables pour la défense de leurs droits à travers la mise en place et l’opérationnalisation d’une clinique juridique, la formation d’un noyau de para juristes en mécanisme d’appui légal et juridique aux victimes des violences sexuelles et l’appui à l’organisation à Komanda.
113. Ces appuis visaient en priorité à doter les administrations locales ciblées de capacités techniques et matérielles pouvant leur permettre non seulement d’accroître leur présence dans les zones de stabilisation, mais aussi et surtout de fournir des services pertinents à leurs usagers en quantité et en qualité. A la lumière des niveaux de performance enregistrés à la clôture du projet, la mission d’évaluation croit pouvoir affirmer que des appuis complémentaires sont requis pour permettre à ces administrations d’asseoir définitivement l’autorité de l’Etat dans les zones d’intervention du projet et de lui permettre de se présenter comme principal fournisseur de services à la population... Dans la perspective d’une phase subséquente du projet Idjwi-Ituri, ces appuis pourraient inclure :
  - i. **la poursuite des formations destinées aux agents des services des administrations locales et autres parties prenantes** pour atteindre la masse critique de 120 (cent vingt) personnes visée à la conception du projet afin de porter à 100% le taux de progression de l’indicateur correspondant qui s’est établi à 20% à la clôture ;
  - ii. **l’accompagnement à l’opérationnalisation effective des Plans Stratégiques de Développement** des chefferies de Basili, Rubenga et Ntambuka qui ont été élaborés sous l’égide du projet. A ce sujet, l’évaluation recommande au PNUD d’identifier un ou deux partenaire d’exécution à mobiliser dans le cadre de la phase II du projet d’Idjwi-Ituri pour à décliner ces PDL en plans opérationnels budgétisés et en stratégies de plaidoyer en vue de la mobilisation de partenariats et de ressources ;
  - iii. **la formation des populations vulnérables et des groupes marginalisés à la connaissance et la défense de leurs droits**, en guise de stratégie de prévention et de lutte des violences et exactions de toutes natures. Sur ce point précis, les CLPD et CJP apparaissent comme les points d’ancrage à renforcer au sein des chefferies ciblées pour la sensibilisation, l’écoute et l’accompagnement/référencement des victimes de violences sexuelles vers les instances appropriées.
  - iv. La sensibilisation des autorités et forces de l’ordre sur le respect des réglementations en vigueur, notamment en matière de pêche. A cet égard, les groupes de pêcheurs rencontrés à Idjwi se disent être victimes des tracasseries incessantes des agents de la marine qui procèdent de manière arbitraire et intempesive à des saisies des leurs poissons, sans aucune possibilité de recours.

114. **S'agissant de la prévention de conflits**, l'évaluation considère que l'accélération de la probabilité de réduction des conflits passe par des actions qui s'attaquent davantage aux causes des conflits qu'à leurs conséquences. Dans cette optique, la cartographie des conflits qui a été produite pour Idjwi et les CLPD et Conseils de Jeunesse qui ont mis en place dans le cadre du projet apparaissent comme un bon point de départ. Ces outils permettront, non seulement de disposer d'un inventaire actualisé des conflits et de leurs causes, mais aussi et surtout de développer des stratégies de prévention et de lutte efficaces. A cet effet, la mission d'évaluation recommande au PNUD de considérer le principe d'inclure l'élaboration d'une stratégie de prévention et de lutte contre les conflits fonciers axée sur un plaidoyer relatif à la réforme agraire dans le PTA du PRODOC de l'éventuelle phase II du projet Idjwi-Ituri.
115. **Au titre du renforcement de la cohésion sociale**, la réhabilitation du pont qui relie Idjwi Nord et Idjwi Sud participe de manière certaine, à atténuer les suspicions et les tensions qui persistent entre les habitants des deux extrémités de l'île. L'évaluation considère qu'il est possible de renforcer le brassage des populations d'Idjwi à travers un appui financier qui permettrait à PROLASA de transformer en jus de fruits la totalité des ananas produites au Sud. Sur ce point précis, le promoteur de cette unité industrielle se dit disposé à assurer la collecte des ananas « bord champ » au Sud, pour les acheminer à l'usine de transformation, sous réserve d'un financement qui lui permettrait d'acquérir tous les équipements nécessaires à la transformation de la matière première.
116. **Le renforcement de la cohésion passe également par un renforcement de l'accès des populations marginalisées aux services sociaux de base** tels que l'éducation, la santé, l'eau potable, la nourriture, l'électricité, etc. A Idjwi Nord, la mission d'évaluation a constaté que des possibilités d'un accès plus large à l'énergie sont disponibles mais sous exploitées à PROLASA du fait de l'absence d'un transformateur qui permettrait à tous les habitants du village d'obtenir un branchement électrique. PROLASA est à la recherche d'un financement qui permettrait à la centaine de ménages du village d'avoir accès à l'énergie électrique, ce qui se traduirait par la création de plusieurs micro entreprises dans la localité (ateliers de réparation de moto, installation de moulins à écraser,; etc. ;).
117. **S'agissant de l'amélioration d'existence des groupes marginalisés à travers les HIMO et AGR**, la mission d'évaluation souhaite s'appuyer sur l'argumentation tirée de la documentation disponible sur l'approche 3\*6 pour justifier l'impérieuse nécessité de planifier une phase II pour le projet Idjwi-Ituri exclusivement consacrée à la consolidation des acquis de la phase qui vient de s'achever. Cette documentation révèle entre autres que :
- i. depuis 2014, des initiatives ont été lancées pour développer cette approche sur le terrain, à travers la mise en œuvre des expériences pilotes et, ensuite, le développement des projets de réintégration socioéconomique de groupes vulnérables dans les provinces de l'Ituri, du Nord-Kivu, du Sud-Kivu et du Sud-Ubangi ;
  - ii. la hauteur des ressources disponibles n'a permis de réaliser que la Phase I et la Phase II de l'Approche dans le cadre des projets susmentionnés. Le pont vers la Phase III a été lancé à travers une analyse de la rentabilité et de la viabilité des opportunités économiques les plus porteuses pour les populations vulnérables de chacune des zones de mise en œuvre de l'approche 3x6, Bwisha/Rutshuru, (Nord Kivu), Idjwi (Sud Kivu) et Sud Irumu et Mambasa (Ituri) ;

- iii. une légère évaluation économique des premières expériences en matière d'approche 3x6 réalisées au Nord et au Sud-Kivu en 2014 et 2015 a montré qu'environ 50% des activités économiques développées dans la Phase II étaient encore très fragiles et pouvaient facilement basculer vers l'échec en cas d'absence d'actions de redressement et de réorientation, tandis qu'environ 25% étaient carrément non rentables après analyse des comptes d'exploitation prévisionnels réalisés sur le champ.
118. Eu égard à ce contexte, la mission d'évaluation estime qu'il convient de prendre les mesures nécessaires qui permettraient de protéger les acquis des investissements effectués à travers ces différentes expériences. Cette démarche consiste à passer des interventions qui procurent un soutien immédiat aux populations affectés par un conflit à une approche intégrée qui crée les conditions qui permettent aux gens de contrôler le processus de développement eux-mêmes.

## CONCLUSION

Le Projet Réponse rapide pour la cohésion sociale et la relance économique au Sud Kivu et en Ituri, mis en œuvre d'Avril 2016 à Juin 2017 grâce à un financement de 2,3 millions de dollars américains alloués par le Fonds Supplémentaire Japonais, devait **contribuer à la stabilisation et à la cohésion sociale dans les zones ciblées grâce à la réhabilitation communautaire, le renforcement des capacités des jeunes et la sécurité alimentaire.**

En dépit des nombreuses contraintes qui ont jalonné sa mise en œuvre (difficultés d'accès aux zones d'intervention en raison de l'instabilité du contexte sécuritaire et de l'état d'impraticabilité des infrastructures routières, début tardif des activités sur le terrain se traduisant par une prorogation de trois mois de sa durée, courte durée du projet se révélant incompatible avec les objectifs poursuivis, faibles perspectives de consolidation des AGR mises en place, absence des structures financières fiables pour la sécurisation des ressources générées par les AG, etc.), la mission d'évaluation note que pour cette phase de projet qui peut être considérée comme « phase pilote », les résultats escomptés ont été atteints dans des proportions qui sont qualifiées de globalement satisfaisantes. A ce sujet, il convient de rappeler que :

- ❖ **le taux moyen de progression de l'ensemble des indicateurs retenus pour le projet à la clôture se situe à : 90,72% et celui d'achèvement des livrables à 91.17% ;**
- ❖ **le niveau moyen d'atteinte des résultats à la clôture du projet est établi ainsi qu'il suit :**
  - Résultat 1 : L'administration locale est renforcée et l'accès aux services de la justice est amélioré : 79%**
  - Résultat 2 : La probabilité des conflits est réduite : 73,25%**
  - Résultat 3 : Les moyens d'existence des groupes marginalisés sont améliorés : 95,54%**
  - Résultat 4 : La sécurité alimentaire est améliorée : 87.5%.**

*En considération de la qualité des performances réalisées par le projet Idjwi-Ituri au cours d'une phase qui, en raison de sa courte durée, peut être qualifiée de « pilote », l'équipe de consultants mobilisée pour l'évaluation de ce projet considère d'amplement justifiée, la poursuite de cette initiative dans le cadre d'une phase de consolidation des acquis essentiellement consacrée à la mise en œuvre de la phase 3 de l'approche 3\*6. Le score global de 5/6 attribué par la mission d'évaluation représente la moyenne des scores des six critères analysés, à savoir : pertinence : 6/6 ; conception : 5/6 ; efficacité : 5/6 ; efficience 4,5/6 ; durabilité 4,5/6 ; impact 5/6.*

## BIBLIOGRAPHIE

1. Appel à candidatures pour la constitution d'un répertoire d'ONG spécialisées en réintégration socioéconomique par l'approche 3x6 – phase I et phase II - Termes de Référence
2. Appel à candidatures pour la constitution d'un répertoire d'ONG spécialisées en réintégration socioéconomique par l'approche 3x6 – phase III- Termes de Référence
3. Approche 3\*6 du PNUD
4. Demande de paiement et rapport final soumis au PNUD par l'ASBL CARITAS-DEVELOPPEMENT DU DIOCESE DE BUNIA, Juin 2017
5. Demande de paiement et rapport final soumis au PNUD par l'entreprise HDC, Juin 2017
6. Demande de paiement et rapport final soumis au PNUD par l'ONG FOMI, Juin 2017
7. Demande de paiement et rapport final soumis au PNUD par l'ONGD FOCIDI, Juin 2017
8. Document de la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté de Seconde Génération (D S C R P 2), Volume 1 – Ministère du Plan, Octobre 2011
9. Document de projet (PRODOC) du Projet
10. Minute de la mission de suivi conjoint du Projet Idjwi-Ituri, Avril 2017
11. Minute de la mission de suivi conjoint du Projet Idjwi-Ituri, Octobre 2016
12. Ordonnance N° 14/014 du 16 mai 2014 modifiant et complétant l'Ordonnance N°09/051 du 29 juin 2009 portant Institution, organisation et fonctionnement d'un Programme de Stabilisation et de Reconstruction des Zones sortant des Conflits Armés, dénommé « STAREC »
13. Plan Annuel d'Investissement de la Chefferie de Basili, Mai 2017
14. Plan Cadre des Nations-Unies pour le Développement de la RDC pour la période 2013-2017
15. Plan de Clôture opérationnelle et financière du Projet Idjwi-Ituri
16. Plan de développement local de la Chefferie de Basili, Mai 2017
17. Plan de Travail Annuel 2016 du Projet Idjwi-Ituri
18. Plan de Travail Annuel 2017 du Projet Idjwi-Ituri
19. Plan Global de Désarmement, Démobilisation et Réintégration (DDR III) - Programme National de Désarmement, Démobilisation et Réinsertion. (PNDDR), Ministère de la Défense Nationale et des Anciens combattants, République Démocratique du Congo
20. Plan Local d'Investissement de la Chefferie de Basili, Mai 2017
21. Plan Local de Développement inclusif et durable 2015-2019 (Genre Intégré » ; Avril 2017
22. Rapport annuel 2016 du Projet Idjwi-Ituri, Février 2017
23. Rapport de l'atelier de médiation organisé à Komanda dans la Chefferie de Basili, Produit par CFI, Mars 2017
24. Rapport de la troisième mission de suivi conjoint du Projet Idjwi-Ituri, Avril 2017
25. Rapport de mission de communication, Produit par Rossignol Aude, Novembre 2016
26. Rapport de mission de suivi conjoint du Projet Idjwi-Ituri, Décembre 2017
27. Rapport final du « Microprojet d'appui à la prévention et résolution des conflits fonciers dans les chefferies de Basili et Walese Vonkutu en territoire d'Irumu et dans la Chefferie de Babila Bakwanza en Territoire de Mambasa », Soumis au PNUD par CFI, Février 2017
28. Rapport financier au 31 mars 2018
29. Rapport final du Projet d'appui à la revitalisation des économies locales à travers le renforcement des chaînes des valeurs, les activités génératrices des revenus et le rétablissement de la sécurité alimentaire en faveur de 200 ménages de la chefferie Rubenga, Territoire d'Idjwi, Sud Kivu, Soumis au PNUD par CFI, Janvier 2017
30. Rapport Final du Projet de protection de l'environnement, de renforcement de la cohésion sociale et de création d'emplois en faveur des 250 ménages de la Chefferie Ntambuka, Territoire d'Idjwi, Province du Sud Kivu, Soumis au PNUD par AIBEF, Février 2017
31. Rapport final du Projet Idjwi-Ituri (Draft N°2), Juin 2017
32. Rapport narratif de formation des formateurs du Centre d'Apprentissage Professionnel de Komanda, INPP (Bureau de Liaison de Bunia)

## ANNEXES

## Récapitulatif des rencontres effectuées par la mission d'évaluation au Sud Kivu

Dates	Organisations/structures	Nombre des personnes rencontrées	Lieu de la rencontre	Points de discussions entre les consultants et les répondants rencontrés à Idjwi
<b>BUKAVU</b>				
19 mars	Equipe de projet au Bureau du PNUD à Bukavu (Chef de Bureau ; Chargé de projet ; Chargée de suivi & évaluation)	03	Bureau PNUD/BUKAVU	Briefing sur la conception du projet et les défis liés à sa mise en œuvre
	5 ONG partenaires de la mise en œuvre du projet (VECO, ADMR, AIBEF, PADEBU et AVUDS)	05	Bureau PNUD/BUKAVU	Etat de mise en œuvre des actions réalisées à Idjwi ; résultats obtenus ; défis et difficultés rencontrés ; perspectives
20 mars	Conseiller au Programme/PNUD basé à Kinshasa (Stéphane AMANI)	01	Bureau PNUD/BUKAVU	Bien-fondé des choix stratégiques du PNUD dans la sélection des sites bénéficiaires des interventions de l'approche d'intervention 3*6 Perspectives de consolidation des acquis des projets mis en œuvre selon l'approche 3*6 Défis liés à la coordination du projet Sud Kivu et Ituri
<b>Total personnes rencontrées à Bukavu</b>		<b>09</b>		
<b>IDJWI NORD</b>				
21, 22, 23 et 24 mars	Administrateur du Territoire	01	Suivi de la mission sur le terrain durant tout le séjour	
21 mars	PROLASA	03	Siège du PROLASA	Visite de la microcentrale électrique ; de l'unité de transformation d'ananas ; de l'incubateur de poussins, de la chambre de chauffage des poussins
	CPNCK (Membres du Conseil d'Administration, de l'équipe technique et employés saisonnières)	18	Usine de café	Visite de l'usine de déparcharge du café Structuration et consolidation de la coopérative CPNCK Valeur ajoutée de l'usine de déparcharge du café Défis et contraintes
22 mars	GIE Banyidwi Tujembere : pêcheurs	6	Site d'accostage des pêcheurs au port d'Idjwi Nord	Structuration du groupe Organisation du travail des pêcheurs Impact du projet sur les conditions de vie des membres du groupe
	AGR AMANI Bunyakiri : pêcheurs	10	Site d'accostage des pêcheurs au port d'Idjwi Nord	Structuration de l'AGR Résultats obtenus Impact sur la vie du groupe perspectives
	CPR	07	Bureau du CPR	Etat de mise en œuvre des actions à Idjwi ; résultats obtenus ; défis et difficultés rencontrés ; perspectives
	Ancien bénéficiaire HIMO ayant refusé d'adhérer à une AGR (Norbert MAGENDO) réfractaire au projet	01	Site terrassé à Chambalamba	Décision commandée par des besoins urgents de scolarisation de 6 enfants de l'intéressé quisont inscrits au cycle secondaire
	2 ingénieurs agronome	02	Site terrassé de Chambalamba	Vulgarisation des techniques de lutte antiérosives
	GIE « Amani Bunyakiri : Vente de tôles	02		Ce groupe a renouvelé son stock de 100 tôles au moins dix (10) fois.

Dates	Organisations/structures	Nombre des personnes rencontrées	Lieu de la rencontre	Points de discussions entre les consultants et les répondants rencontrés à Idjwi
				Pour chaque tête vendue, le groupe dégage une marge brute de 0.8 \$ US
	UFIN	36	Siège de l'organisation	Structuration du groupe Vulgarisation des techniques d'élevage des dindons Total générale
23 mars	CLPD	06	Siège du CPR	Processus d'élaboration du plan de développement de la Chefferie de Rubenga
	Radio communautaire et associative OBUGUMA	2	Siège de la radio	Contribution de la radio à la cohésion sociale
24 mars	Administrateur du Territoire et son équipe	4	Bureau de l'Administrateur du Territoire	Consolidation des acquis du projet
	Leaders d'opinion d'Idjwi Nord	7	Siège du CPR	Restitution et validation des principaux constats et conclusions de la mission terrain
<b>Total des personnes rencontrées à Idjwi Nord</b>		<b>123</b>		
<b>IDJWI SUD</b>				
23 mars	OPSDI	2	Paroisse Mugote	Structuration de la filière Renforcement des capacités des producteurs d'ananas
	Producteurs d'ananas de Mugote	36	Paroisse Mugote	Structuration de la filière Renforcement des capacités Accompagnement vers les débouchés Mise à l'échelle de l'expérience sur l'ensemble du territoire d'Idjwi
	Chef de Groupement de Mugote	1	Paroisse de Mugote	Renforcement des capacités des producteurs d'ananas Mise à l'échelle de l'expérience sur l'ensemble du territoire d'Idjwi
	AGR pêcheurs de Mugote	6	Paroisse Mugote	Structuration du groupe Mutuelle de solidarité
	GLeIE Pêcheurs de Ntambuka	6	Chefferie de Ntambuka	Structuration du groupe Mutuelle de solidarité
	HIMO et AGR Ntambuka	6	Chefferie de Ntambuka	Consolidation du groupe
	Radio associative et communautaire	1	Chefferie de Ntambuka	Cohésion sociale
<b>Total des personnes rencontrées à Idjwi Sud</b>		<b>57</b>		

## Récapitulatif des rencontres effectuées par la mission d'évaluation à Bunia

Dates	Organisations/structures	Nombre des personnes rencontrées	Lieu de la rencontre	Points de discussions entre les consultants et les répondants rencontrés à Idjwi
<b>BUNIA</b>				
28-29 mars 2018	Bureau du PNUD	03	Bureau PNUD/Bunia	Analyse du contexte, difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre des activités du projet Revue du calendrier de la mission des consultants
29 mars 2018	Cabinet de Madame la ministre provinciale du Plan, Budget, Portefeuille et Investissement	02	Cabinet de Madame la ministre	Alignement sur les besoins de la province Réception officielles des projets Perspectives d'avenir après réception
29 mars 2018	UNDSS MONUSCO/Bunia	07	UNDSS MONUSCO-Bunia	Briefing sécuritaire au bénéfice de la mission Analyse du contexte sécuritaire de deux Territoires de mise en œuvre des activités du projet
29 mars 2018	Membres du Comité technique de suivi du projet	05	Cabinet de l'inspecteur provincial Agriculture, Pêche et Elevage	Alignement du projet sur les besoins de la province Suivi des activités réalisées Appropriation et perspectives
29 mars 2018	Partenaires de mise en œuvre	09	Bureau du PNUD/Bunia	Réalisation des activités, difficultés rencontrées Forces et faiblesses Perspectives de consolidation des acquis
30 mars 2018	Directeur/Chef d'antenne INPP	03	Bureau INPP/Bunia	Mise en œuvre du projet Formation et accompagnement des bénéficiaires Perspectives (certifications, Kits d'insertion,...)
30 mars 2018	Directeur de la prison centrale de Bunia	05	Bureau du Directeur de la prison	Partenariat PNUD à Bunia Suivi des activités de formation des bénéficiaires Perspectives (avenir des acquis, avenir des bénéficiaires, consolidation d'acquis,...)
30 mars 2018	Bénéficiaires des formations et renforcement des capacités organisées par INPP/Bunia	10	Atelier de couture installée dans la prison, Cellules de la prison	Pertinence des formations reçues Perspectives après libération des bénéficiaires Kits de réinsertion
30 mars 2018	Bureau AJEDEC	02	Bureau de AJEDEC	Implication d'AJEDEC dans les activités du projet Acquis et perspectives Implication dans le renforcement du Conseil des jeunes au niveau provincial et au niveau local
30 mars 2018	Président du Conseil provincial des jeunes de Bunia	01	Siège provincial et bureau du président du Conseil	Implication des jeunes dans le projet et dans le renforcement de la cohésion sociale Difficultés, forces, faiblesses et perspectives
<b>Total personnes rencontrées à Bunia</b>		<b>47</b>		
<b>Total général des personnes rencontrées par la mission d'évaluation</b>		<b>227</b>		

*Guides de collecte des données*

**PROJET REPONSE RAPIDE POUR LA COHESION SOCIALE ET LA RELANCE ECONOMIQUE AU SUD  
KIVU ET EN ITURI (IDWJI ET ITURI)**

**EVALUATION FINALE DU PROJET IDWJI ET ITURI**

**GUIDE D'ENTRETIEN**

**Comité de pilotage – Unités de gestion du Projet – Comités de suivi technique**

**PERTINENCE**

Présentez-nous le Projet Idjwi & Ituri :

- Composantes
- Objectifs
- Résultats escomptés
- Structure de mise en oeuvre
- Justification du site d'intervention
- Identification des bénéficiaires
- Identification et sélection des partenaires de mise en oeuvre

Selon vous, les problématiques identifiées et sur lesquelles ont été bâtis les objectifs et les activités du Projet étaient-elles prioritaires en termes de réponse aux besoins des communautés et des groupes vulnérables?

Pour vous, les objectifs et les activités du Projet contribuaient-ils à apporter des réponses adéquates et durables aux préoccupations relevées dans la phase de conception du Projet?

Les mécanismes institutionnels mis en place pour assurer la progression vers l'atteinte des résultats du Projet vous semblent-ils les plus appropriés? Sinon, quelles propositions vous feriez pour les améliorer?

A votre connaissance, les bénéficiaires du Projet ont-ils été impliqués dans l'identification des activités du Projet? Si oui, comment?

Que pensez-vous de la prise en compte des spécificités des groupes vulnérables (pygmées, femmes, jeunes) dans la mise en oeuvre des activités du Projet?

Quelle appréciation avez-vous de la qualité de l'analyse des risques à l'étape de la conception du Projet et des mesures proposées pour les mitiger?

Les indicateurs retenus pour le Projet vous paraissent-ils en adéquation avec les objectifs poursuivis et les résultats escomptés?

A votre avis tous les objectifs et les indicateurs ont-ils été formulés SMMART?

**EFFICACITE**

Au terme de la période de mise en oeuvre de ses activités, considérez-vous que le Projet a contribué à améliorer le dialogue et la cohésion sociale entre les populations ? Pourquoi ?

Qu'est-ce qui justifie la prolongation de trois mois, de la période de mise en oeuvre des activités du Projet ?

Quelles sont pour vous, les principales difficultés qui ont impacté la mise en oeuvre des activités du Projet (défis auxquels le projet a dû faire face) ?

Les solutions adoptées pour la résolution de ces problèmes vous ont-elles parues opportunes et efficaces ?

De votre point de vue, quelles sont les principales forces et les faiblesses inhérentes au Projet Idwji et Ituri ?

Quels sont selon vous, les réussites et les bonnes pratiques à mettre en avant au terme de la mise en

œuvre du Projet ?

Que pensez-vous de la collaboration entre les différentes parties prenantes (PNUD, UGP, ONG, Services étatiques, Autorités locales, Autorités traditionnelles) dans le cadre de la mise en œuvre du Projet ?

## **EFFICIENCE**

Que pensez-vous de la durée de mise en œuvre des activités du Projet par rapport aux résultats escomptés et aux activités à mener ?

Quel est votre avis sur le fonctionnement du cadre institutionnel (Comité de pilotage, Unités de coordination, Comités de suivi technique) mis en place pour assurer le suivi et la mise en œuvre des activités du Projet ?

Les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été suffisantes pour délivrer les résultats attendus et dans les meilleures conditions ?

Quelle opinion pouvez-vous formuler sur l'utilisation des approches HIMO et 3x6 dans le cadre de la mise en œuvre de certaines activités du Projet ?

Les critères ayant présidé au choix des bénéficiaires du Projet vous paraissent-ils appropriés ? Quelle a été l'influence du choix de certains bénéficiaires dans la mise en œuvre des activités du Projet ?

Dans quelle mesure le soutien et l'appui technique apportés par les bureaux du PNUD étaient-ils adéquats ?

Le Comité de Pilotage et les Comités Techniques ont-ils facilité l'appropriation, la coordination des activités et la meilleure mise en œuvre des activités du Projet ? Ont-ils facilité la gestion et la livraison des produits et des réalisations ?

Que pensez-vous de la prise en compte des recommandations du Comité de pilotage et des Comités techniques dans la mise en œuvre des activités du Projet ?

Comment les facteurs externes, notamment la question de l'insécurité, ont-ils affectés l'atteinte des résultats escomptés par le Projet ?

## **SOUTENABILITE/DURABILITE**

Quels sont les principaux facteurs des succès et des bonnes pratiques du Projet ?

Pensez-vous que les institutions provinciales et locales disposent des capacités techniques et du leadership suffisants pour assurer la pérennisation des acquis du Projet ?

Quelles sont les dispositions qui ont été prises pour faire perdurer au niveau local les avantages du Projet Idwji et Ituri après sa clôture ?

Quel est selon vous le niveau d'implication et d'appropriation du Projet par les différentes parties prenantes (population ciblée, communauté, autorités nationales et locales) ?

Quels sont les atouts développés par le Projet sur lesquels les acteurs peuvent s'appuyer pour assurer la pérennité des acquis du projet ?

Quels sont les principaux risques pouvant influencer négativement la pérennité des acquis du Projet Idwji et Ituri ?

## **IMPACT**

Quels sont les changements observés au niveau des bénéficiaires des activités du Projet en termes de:

- Vivre ensemble au sein de la communauté
- Fréquence des conflits
- Accès à l'emploi
- Sécurité alimentaire

## GUIDE D'ENTRETIEN

### Bénéficiaires directs du projet Idjwi & Ituri

#### PERTINENCE

- Quelles sont les activités que le projet Idjwi-Ituri a réalisées dans votre groupement/territoire ?
- Pensez-vous que ces activités correspondaient aux besoins prioritaires des cibles visées ?
- A votre connaissance, l'ensemble des catégories sociales de votre localité (hommes, femmes, garçons, filles, personnes vulnérables) ont-elles été consultées pour l'identification de leurs besoins prioritaires ?
- Ces consultations ont été organisées par qui ? et de quelle manière ?
- Quels sont d'après vous, les besoins/activités prioritaires susceptibles de contribuer à la stabilité et à la paix dans votre groupement ou territoire que le projet n'a pas pris en compte ? ou n'a pas pu réaliser ?
- A votre avis, quelles sont les raisons principales qui ont justifié l'abandon de ces activités ou de ces besoins :
  - Insuffisance de ressources : humaines ? matérielles ? financières ?
  - Insécurité ?
  - Autres motifs ? préciser
- Ces activités/besoins sont-ils toujours pertinents dans le cadre d'un nouveau projet de même type que le projet Idjwi & Ituri dans votre groupement/territoire ?
- Quelles sont les améliorations et ajustements/adaptations que le projet aurait pu faire afin que l'offre rencontre mieux les besoins des bénéficiaires?
- A votre avis, les allocations budgétaires affectées aux différentes composantes du projet Idjwi & Ituri reflètent-elles suffisamment la prise en compte des besoins des différentes catégories sociales des bénéficiaires (hommes, femmes, garçons, filles, personnes vulnérables) ?

#### EFFICACITE

- A votre avis, les activités mises en œuvre par le projet Idjwi & Ituri ont-elles suffisamment prises en compte les besoins des bénéficiaires tels qu'ils ont été exprimés par les différentes couches sociales concernées (hommes, femmes, garçons, filles, personnes vulnérables ?)
- Selon vous, quelles sont les principales difficultés qui ont impacté la mise en œuvre des activités prévues par le projet dans votre groupement ou territoire ?
- Ces difficultés ont-elles impacté certaines couches sociales plus que d'autres ?
- Si oui, lesquelles ?
- Quelles sont les mesures qui ont été prises pour contourner ce type de difficultés ?
- Quelles sont les bonnes pratiques qui ont facilité le dialogue et la cohésion sociale dans le cadre de la mise en œuvre du projet Idjwi & Ituri?
- Les solutions adoptées par le projet pour renforcer le dialogue et la cohésion sociale dans votre localité vous sont-elles parues opportunes et efficaces?
- Que considérez-vous comme principales forces et faiblesses inhérentes au Projet Idjwi & Ituri?
- Avez-vous connaissance des activités qui ont été annulées après avoir été programmées ?
- Si oui, quelles sont les raisons qui ont justifié de telles annulations ?
- Quelles conseils/recommandations pourriez-vous formuler pour éviter de telles situations à l'avenir dans votre localité ou dans la zone du projet dans son ensemble?
- Quelles propositions pouvez-vous formuler pour améliorer la mise en œuvre de ce type d'activités dans le cadre de projets futurs de même nature ?
- Quels sont les principaux acquis ou principaux résultats obtenus dans votre localité suite à la mise en œuvre du projet Idjwi & Ituri ?

- Acquis liés au renforcement de l'administration ?
- Acquis liés à l'accès à la justice développement des perspectives économiques pour la jeunesse et la promotion de l'emploi ?
- Acquis liés au développement des AGR?
- Acquis liés au développement des chaînes de valeur économiques viables ?
- Acquis liés au contrôle des maladies des plantes ?
- Acquis liés aux techniques de lutte antiérosive
- Acquis liées aux initiatives locales agricoles ?
- Autres acquis s'il y a lieu ?

Pensez-vous que toutes les catégories sociales visées par ce projet (hommes, femmes, garçons, filles, personnes vulnérables) ont bénéficié des acquis et retombées du projet de manière équitable ?

Justifiez votre réponse

Données désagrégées des bénéficiaires directs des activités des différentes composantes du projet Idjwi et Ituri

## **EFFICIENCE**

- Quelle est votre opinion sur la qualité de collaboration entre les bénéficiaires du projet Idjwi & Ituri et les différentes parties prenantes ?
  - Collaboration PNUD et bénéficiaires?
  - Collaboration partenaires locaux et bénéficiaires ?
  - Coordination entre les différents partenaires de mise en œuvre du projet?
- Les structures de concertation/coordination mises en place dans le cadre du projet Idjwi & Ituri (Comité de pilotage, Equipes de projet, Comité Technique) ont-elles facilité l'appropriation, la coordination des activités et la meilleure mise en œuvre des activités ?
  - Les organisations à base communautaire mises en place dans le cadre du projet, notamment les Comités de Paix et développement sont-elles suffisamment représentatives de l'ensemble des catégories sociales et aptes à faciliter le dialogue et la cohésion sociale dans l'optique d'une contribution efficace à la stabilité et à la paix ?
  - Jugez-vous satisfaisant la qualité des activités du projet et des sous-projets qui ont été exécutés dans votre localité et les résultats obtenus ?
  - Les délais qui vous ont été communiqués pour la réalisation des activités ont-ils été respectés ? Si non, quels ont été en moyenne les écarts ?
  - A votre avis, quelles sont les contributions que la communauté a apportées aux partenaires d'exécution du projet Idjwi et Ituri pour faciliter l'exécution des activités programmées ?
  - Contributions financières ? de quel ordre ?
  - Contributions en nature ? de quelle manière et à quelles occasions ?

## **DURABILITE/APPROPRIATION**

- A votre avis, quelles sont les mesures urgentes qui ont été prises ou qui doivent l'être pour assurer la préservation des acquis du projet Idjwi & Ituri dans votre localité ?
- Que faut-il faire pour que les mesures à prendre le soient dans des délais convenables ?
- A votre avis, les organisations à base communautaire mises en place dans le cadre du projet sont-elles suffisamment outillées et aptes à assurer le suivi des activités après la clôture du projet ?
- Dans quelle mesure les institutions provinciales et/ou locales soutiennent-elles le projet ?
- Ces institutions disposaient-elles des capacités techniques et du leadership suffisants pour continuer à travailler avec le projet ou pour assurer sa montée en échelle ?

## **IMPACT**

- Pensez-vous que les infrastructures créées ou réhabilitées dans le cadre de ce projet peuvent contribuer à renforcer les liens entre différentes communautés de votre entité ? Justifiez votre réponse
- Dites de quelle manière le projet a pu contribuer à la stabilisation, cohésion sociale, sécurité, à la promotion de l'emploi, à la sécurité alimentaire, à la lutte contre la pauvreté des bénéficiaires directs et de la communauté dans son ensemble

## GUIDE D'ENTRETIEN

### Partenaires locaux de mise en œuvre

- En tant que partenaire de mise en œuvre du projet Idjwi et Ituri, avez-vous acquis des compétences nouvelles qui vous ont permis de renforcer votre efficacité dans la réalisation des activités de ce projet ?
- Quels sont les indicateurs qui vous permettent d'affirmer que votre efficacité a été améliorée dans le cadre de la mise en œuvre de ce projet ?
- Quelles sont les principales difficultés que vous avez rencontrées en tant que partenaire de la mise en œuvre du projet Idjwi et Ituri ?
- Quelles sont les mesures que vous avez-vous prises pour solutionner les difficultés rencontrées ?
- Comment appréciez-vous la qualité de la collaboration que vous avez eue avec :
  - les instances responsables de la coordination du projet ?
  - les bénéficiaires directs des activités de votre composante ?
  - avec la communauté en général
- Quelles sont les améliorations et ajustements/adaptations que le projet aurait pu faire afin que l'offre rencontre mieux les besoins des bénéficiaires?
- Pensez-vous que les activités de cohésion sociale développées dans le cadre de ce projet ont contribué à renforcer les liens sociaux entre différentes communautés ?
- Comment le projet a-t-il contribué à la stabilisation, à la sécurité et à l'employabilité des jeunes ?
- Selon vous, quels changements significatifs sont imputables au projet Idjwi & Ituri en termes d'amélioration des conditions de vie des bénéficiaires directs ciblés par vos activités?
- Selon vous, quelles sont les mesures urgentes à entreprendre pour assurer la préservation des acquis du projet Idjwi & Ituri?

## GUIDE D'ENTRETIEN

### Comités Locaux de Paix et Développement

- A votre avis, le projet Idjwi & Ituri a-t-il bien marché ou non ?
- Donnez quelques exemples de ce qui a bien marché
- Donnez quelques exemples de ce qui n'a pas bien marché
- Qu'aurait-il fallu faire pour corriger ce qui n'a pas bien marché ?
- Avez-vous communiqué aux partenaires locaux et au PNUD ce qui n'a pas marché ?
- Si oui, les mesures prises pour corriger ce qui ne marchait pas ont-elles été prises à temps ?
- Ces mesures ont-elles apporté des solutions aux difficultés rencontrées ?
- Sinon, pourquoi ?
- Que considérez-vous comme acquis majeurs (résultats très importants) obtenus par les bénéficiaires du projet Idjwi & Ituri ?
  - En ce qui concerne les femmes
  - En ce qui concerne les jeunes
  - Au niveau des ménages
  - Dans la communauté en général
- Que recommandez-vous comme mesures à prendre pour préserver ces acquis ?
- Quels sont les postes de responsabilité occupés par les femmes au sein de votre Comité ?
- Quels sont les postes de responsabilité occupés par les jeunes au sein de votre Comité ?
- Quel est le mode d'accession à des postes de responsabilité au sein de votre Comité ?
- Pensez-vous les infrastructures mises en place ou réhabilitées dans le cadre du projet peuvent contribuer à renforcer les liens entre différentes communautés de votre entité ?
- Comment ce projet a-t-il contribué à la stabilisation, cohésion sociale, sécurité et chômage des jeunes ?
- Comment comptez-vous accompagner vos communautés dans la lutte et prévention des violences sexuelles ?
- Maintenant que le projet Idjwi & Ituri est arrivé à son terme, quels sont les besoins prioritaires susceptibles de contribuer à la stabilité et à la paix que ce projet n'a pas pu couvrir ?
- Que recommandez-vous pour l'après-projet ?