

REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

Programme des Nations pour le Développement



Projet de Consolidation de la Paix dans les Zones Minières Artisanales du Nord-Kivu (Projet RUBAYA)



EVALUATION FINALE DU PROJET DE CONSOLIDATION DE LA PAIX DANS LES ZONES MINIÈRES ARTISANALES DU NORD- KIVU (PROJET RUBAYA)



RAPPORT FINAL

Ibrahim NIENTA, Consultant International, Socio-économiste
Jean Robert GBEMA, Consultant National
Eddy BALEMBA, Consultant National

OCTOBRE 2014

SOMMAIRE

SOMMAIRE.....	2
SIGLES ET ACRONYMES.....	4
RESUME ANALYTIQUE	5
I- INTRODUCTION.....	10
1.1_ Contexte et justification de l'évaluation	10
1.2_ Objet de l'évaluation.....	11
1.3_ Méthodes utilisées dans l'évaluation	12
1.3.1_ Les méthodes de collecte des données :.....	12
1.3.2_ Les différentes étapes de la mission :.....	13
1.3.3_ Contraintes et limites :	15
II- DESCRIPTION DES INTERVENTIONS DE DEVELOPPEMENT MENEES	16
2.1_ Description des produits.....	16
2.1.1_ L'Effet 1 :.....	16
2.1.2_ L'Effet 2 :.....	17
2.1.3_ L'Effet 3 :.....	17
2.2_ Modalités de mise en œuvre	17
III- NIVEAU D'ANALYSE DES RESULTATS DE L'EVALUATION.....	18
3.1_ La Pertinence.....	18
3.1.1_ L'alignement des produits du projet à l'OMD 1 :.....	18
3.1.2_ L'alignement des produits du projet à l'OMD 2 :.....	19
3.1.3_ L'alignement des produits du projet à l'OMD 3 :.....	20
3.1.4_ L'alignement des produits du projet à l'OMD 4 :.....	20
3.1.5_ L'alignement des produits du projet à l'OMD 5 :.....	21
3.1.6_ L'alignement des produits à l'Effet de l'UNDAF:.....	21
3.1.7_ L'alignement des produits du projet à l'ISSSS :.....	22
3.1.8_ L'alignement des produits aux différents politiques :.....	22
3.1.9_ L'alignement des produits du projet au PAP:.....	22
3.1.10_ La contribution des produits à la résolution des problèmes identifiés	22
3.2_ L'Efficacité	25
3.2.1_ Le niveau de réalisation des produits des effets :	25
3.2.2_ La réalisation des résultats dans les délais prévus :.....	45
3.3_ L'Efficiéce	45
3.3.1_ Suffisance et Disponibilité des ressources allouées :.....	46
3.3.2_ Acceptabilité et adéquation des ressources allouées :	46

3.3.3_ Coûts-efficacité des réalisations	47
3.4_ La durabilité.....	48
3.4.1_ Engagement des autorités locales et provinciales:	48
3.4.2_ Engagement des communautés locales :	48
3.4.3_ le socle socio-politique et institutionnel:.....	48
3.4.4_ la viabilité économique :	50
3.4.5_ la viabilité financière :	51
3.4.6_ la viabilité environnementale :	51
3.5_ Impact.....	51
3.5.1_ Amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire :	51
3.5.2_ Promotion de l'intermédiation financière locale et des AGR :	52
3.5.3_ Amélioration des capacités institutionnelles :	52
3.5.4_ Amélioration de l'accès aux services sociaux de base :.....	53
3.5.5_ Amélioration des conditions d'exploitation des minerais :	54
3.5.6_ Consolidation de la paix:.....	54
3.6_ Le dispositif de suivi-évaluation.....	55
3.7_ Les atouts et faiblesses du projet.....	58
3.7.1_ Les atouts :	58
3.7.2_ Les faiblesses :	59
IV- CONCLUSION.....	60
V- ENSEIGNEMENTS TIRES	61
VI- RECOMMANDATIONS.....	62
6.1_ Pour le Gouvernement Provincial.....	62
6.2_ Pour les agences du SNU : FAO, PNUD et l'UNICEF	62
6.2.1_ Pour le PNUD :	62
6.2.2_ Pour l'UNICEF :	63
6.2.3_ Pour la FAO :	64
6.3_ Pour les ONG partenaires.....	65
6.4_ Pour le bailleur (japon)	65
ANNEXES	66
Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation.....	67
Annexe 2 : Matrice de Conception d'évaluation.....	77
Annexe 3 : Cadre des résultats et ressources	82
Annexe 4 : Liste de personnes interviewées	86
Annexe 5 : Liste de documents consultés	88

SIGLES ET ACRONYMES

AGR	Activité Génératrice de Revenu
APPRONA	Appui aux Projets Pour la Protection de la Nature
ATCP	Assainissement Total Piloté par la Communauté
AVSI	Association des Volontaires pour le Service International
BIT	Bureau International du Travail
CPN	Consultation Prénatale
CEP	Champ Ecole Paysan
CAP	Centre d'Apprentissage Professionnel
CSAC	Comité de Surveillance des Abus des droits de l'homme et anticorruption
CODESA	Comité de Santé
CNDP	Congrès National pour le Développement et la Paix
DPS	Division Provincial de la Santé
EPSP	Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel
ETN	Equipe d'Education et d'Encadrement des Traumatisés de Nyiragongo
EP	Ecole Primaire
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
COOPERAMMA	Coopérative des Exploitants Artisans Miniers de Masisi
MUSO	Mutuelles de Solidarité
MHI	Société minière Mwangachuchu Hizi International
OGP	Observatoire Gouvernance et Paix
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PE	Parent d'élève
PTA	Plan de Travail Annuel
IPAPEL	Inspection Provinciale de l'Agriculture, la Pêche et l'Elevage
IMF	Institution de Micro-Finance
RDC	République Démocratique du Congo
RECOPE	Réseau Communautaire Pour la Protection de l'Enfance
SFCG	Search For Common Ground
SNU	Système des Nations Unies
SG	Secrétaire Général
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement

RESUME ANALYTIQUE

Le projet de Consolidation de la paix dans les zones minières artisanales du Nord- Kivu qui fait l'objet de la présente évaluation est un projet conjoint PNUD-UNICEF-FAO mis en œuvre depuis 2012 dans les localités de Matanda, Kibabi, Kinigi, Bihambwue et Rubaya au Nord-Kivu. Il vise à appuyer le Gouvernement Congolais et le gouvernement provincial du Nord Kivu dans leurs efforts de consolidation de la paix à travers notamment le développement des activités agricoles et pastorales, l'accès des populations vulnérables aux services sociaux de base (santé, éducation, eau, hygiène et assainissement), l'appui à la mise en place des organes de gouvernance locale, la consolidation de la paix, la lutte contre l'exploitation illégale des ressources minières, le renforcement des capacités et l'insertion des jeunes (emploi pour les jeunes).

Le coût total de ce projet s'élève à 6.546.774 US Dollar réparti entre la FAO (2.067.240 US Dollar), le PNUD (2.412.294 US Dollar) et l'UNICEF (2.067.240 US Dollar). Prévu pour une durée initiale de 2 ans, le projet se proposait d'atteindre les 3 effets suivants : (i) La situation socio-économique des populations dans les zones minières est améliorée et 500 jeunes garçons et filles des zones minières ont développé des compétences leur permettant d'exercer une activité professionnelle et contribuer à la relance économique, (ii) L'accès à des services sociaux de qualité est amélioré, avec une attention particulière sur l'amélioration de statut socio-économique des enfants et des femmes et (iii) Les différentes formes d'organisation dans les zones minières sont renforcées, notamment en ce qui concerne la mise en place et/ou la redynamisation des Comités Locaux de Développement (CLD), les structures communautaires de gestion des services sociaux, des systèmes de contrôle civique des centres de négoce et l'organisation des travailleurs dans les zones minières.

L'évaluation du projet réalisée durant les mois de Septembre – Octobre 2014 a permis de d'analyser les progrès réalisés (description et évaluation des produits), d'apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité des résultats atteints par le projet. Elle a aussi permis de tirer les leçons apprises.

Les constats de la mission d'évaluation, faits à partir d'interviews, d'entretiens, de visites de certaines réalisations sur le terrain, l'exploitation des documents liés à l'exécution ou à la conception du projet, ont permis de faire des recommandations à toutes les parties prenantes en vue de renforcer la qualité de la mise en œuvre et de dégager de nouvelles orientations par rapport à la suite du projet.

Les principaux constats faits durant la mission par rapport aux différents éléments évoqués ci-dessus se présentent comme suit :

I. Par rapport aux critères et question d'évaluatives:

- i. La pertinence de la conception et de l'exécution du Projet RUBAYA au regard des difficultés constatées dans la zone est justifiée. Le projet est donc aligné aux OMD 1, 2, 3, 4, et 5. Il est aussi en adéquation avec l'effet 2 de l'UNDAF, l'ISSS, le Plan d'Actions de la Province du Nord Kivu et les différentes politiques nationales et sectorielles de la province. Les résultats obtenus ont apporté des réponses adéquates aux différents problèmes évoqués lors de la phase de formulation du projet. Enfin une combinaison du développement local et la

consolidation de la paix prise en compte lors de la formulation du projet et constaté par la mission est également un facteur qui exprime la pertinence du projet.

Le projet a répondu aux problèmes réels des populations et zones cibles en adoptant une démarche participative (qui s'appuie sur les autorités provinciales et locales ainsi que sur les groupes cibles bénéficiaires) et une approche de faire –faire (qui s'appuie sur les ONG partenaires d'exécution), ce qui a permis non seulement d'avoir une forte adhésion des acteurs locaux de la zone d'intervention mais également une plus grande responsabilisation des ONG partenaires d'exécution des sous –projets.

- ii. L'efficacité du projet est globalement satisfaisante puisqu'on constate que la plupart des cibles sont atteintes. Certaines cibles ont même été largement atteintes. Toutefois, certaines activités comme les travaux de construction des écoles primaires, des latrines scolaires, des ponts (ouvrage de franchissement), des abris pour les moulins et de leur installation, de magasins de conditionnement trainent d'être finaliser.
- iii. L'efficacité du projet est aussi globalement satisfaisante, on remarque globalement une adéquation entre les résultats atteints et les ressources réellement consommées. Aussi une grande partie des activités a été réalisée avec des coûts acceptables. Toutefois le suivi des indicateurs sur la base de l'étude de référence n'a pas été facile. Mais la conception par l'unité de coordination du projet d'un tableau des progrès vers les résultats a permis de résoudre ce problème.
- iv. La durabilité des acquis du projet s'apprécie positivement notamment à travers l'existence d'un socle socio – politique et institutionnel qui favorise l'émergence d'organes de gouvernance locale, le caractère approprié des conditions économiques qui est amorcé par les autorités au niveau central et local , l'existence d'un support financier pour maintenir la continuité des efforts des organes de gouvernance locales et enfin l'effet négatif des activités du projet sur l'environnement et les ressources naturelles de la zone d'intervention du projet. Les actions de renforcement des capacités des organes de gouvernance, des centres de formations, des centres de santé, des écoles primaires ayant fait l'objet d'appropriation confirment que les acquis réalisés se maintiendront même après le projet.
- v. L'impact des interventions du projet est satisfaisant et des changements tels que l'amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire des membres des OP et des MUSO, la mobilisation des épargnes locales, le développement des AGR, l'amélioration des capacités institutionnelles des organes de gouvernance, l'amélioration des services sanitaires et éducatifs pour les cibles vulnérables et la consolidation de la cohésion sociale entre les différentes communautés; sont aujourd'hui constatés.

II. Par rapport aux principaux enseignements tirés :

- i. Le projet a permis de mettre plusieurs partenaires ensemble (Agences de système des Nations Unies, ONG Internationales, ONG locales, les structures de l'Etat, la population locale, etc....) bien qu'ayant des visions différentes à mutualiser leurs efforts pour la promotion de la paix et le développement local.

- ii. Le caractère multisectoriel du projet conjoint est une réponse adéquate aux vulnérabilités que présente la zone d'intervention.
- iii. La sensibilisation de la communauté renforce la mobilisation pour les travaux d'intérêt communautaire.
- iv. Lorsque le projet rencontre les préoccupations des bénéficiaires, il touche une bonne partie des aspects de la vie des membres de diverses communautés.
- v. L'organisation de la communauté autour des activités d'intérêt commun est un facteur déterminant dans la consolidation de la paix et le développement local.
- vi. La prise en compte des limites exogènes et endogènes au projet est nécessaire pour faciliter la mise en œuvre des activités.
- vii. Le projet conjoint a été une expérience, une bonne opportunité que les agences doivent consolider.
- viii. L'accès à la terre des membres de la communauté est un élément déterminant dans la quête de la paix et la stabilité dans la zone d'intervention du projet.
- ix. Le partage d'informations entre parties prenantes au projet renforce la redevabilité et limite les préjugés.
- x. Les études de faisabilité trop ambitieuses et les promesses non tenues aux bénéficiaires sont susceptibles de décourager la participation communautaire (cas du micro- barrage de Rubaya).
- xi. Les différents organes mis en place comme les OP, les MUSO, les mutuelles d'éleveurs, etc. constituent les bases solides d'une gouvernance locale.

III. Par rapport aux différentes recommandations:

i. Pour le Gouvernement Provincial :

La mission lui recommande de :

- Améliorer les conditions d'accès physique (réhabilitation des routes surtout pendant les périodes de pluies) dans les sites du projet pour faciliter les travaux des infrastructures;
- Doter ses services techniques (division provincial de l'agriculture, division provincial de la jeunesse et division provinciale de l'enseignement primaire) des moyens adéquats afin de faciliter leur missions d'appui-conseil ;
- Faciliter un dialogue entre les différentes parties prenantes de la question foncière ;
- Favoriser la mise en place d'un dispositif qui facilitera la transformation des organes de gouvernance locale en conseils locaux par exemple ;
- Faciliter la mise en œuvre de la politique de décentralisation au niveau provincial ;
- Faciliter la mécanisation du personnel de santé, des EP et des Centre de formations professionnelles ;
- S'impliquer dans la recherche de financement pour la réalisation de la microcentrale hydroélectrique de Rubaya.
- Faciliter l'harmonisation des approches de collaboration entre les différentes parties prenantes à travers notamment une plus forte implication du Ministère du Plan.

ii. Pour le PNUD :

La mission lui recommande de :

- Consolider les acquis du projet et coordonner la conception d'une seconde phase de deux ans ainsi que la recherche des financements;
- Mettre en place un mécanisme de contrôle de qualité pour les infrastructures et ouvrages
- Favoriser l'organisation d'un plaidoyer sur la question de l'accès à la terre dans la zone d'intervention du projet ;
- Faire un plaidoyer sur la mécanisation du personnel des centres d'apprentissages des jeunes et des EP et appuyer les démarches aux niveaux provincial et central ;
- Promouvoir la recherche de financements pour la réalisation de la microcentrale hydroélectrique de Rubaya qui suscite aujourd'hui beaucoup d'engouements.
- Mettre en place un dispositif de suivi-évaluation plus consistant qui tiendra compte des insuffisances relevées dans l'appréciation du dispositif existant

iii. Pour l'UNICEF :

La mission lui recommande de :

- Faciliter le renforcement de la collaboration avec les services techniques;
- Consolider les acquis du projet et participer à la conception d'une seconde phase de deux ans et à la recherche des financements;
- Faciliter l'accélération des appuis concernant la mise en place et le renforcement des capacités des mutuelles de santé ;
- Promouvoir la capitalisation des acquis du projet à travers une centralisation et une diffusion des meilleurs résultats ;
- Accélérer la finalisation de certains travaux qui sont en cours, notamment les travaux de construction des EP de Rucaré et de Rubaya et de veiller à la qualité des travaux.

iv. Pour la FAO :

La mission lui recommande de :

- Favoriser le renforcement des capacités des organes de gouvernances notamment les OP et les MUSO
- Contribuer à la consolidation des acquis par la participation à la formulation d'un programme complémentaire de deux ans et la recherche des financements;
- Continuer le renforcement des capacités des Tshukudeurs de Rubaya et des productrices de lait de Bihambwe ;
- Faciliter la capitalisation des acquis du projet à travers une centralisation et une diffusion des meilleurs résultats ;
- Accélérer la finalisation de certains travaux qui sont en cours notamment les travaux de finition des abris pour les moulins, les travaux de construction de l'aire d'étalage des légumes de Kibabi, les travaux de construction du magasin de conservation des produits agricoles de Kibabi.

v. Pour les ONG Partenaires :

La mission leur recommande de :

- Favoriser la transparence du mécanisme de collaboration avec la partie gouvernementale (notamment au niveau provincial) ;
- Veiller au respect des standards nationaux dans la réalisation des ouvrages (écoles, CS) ;
- Veiller au respect des délais par rapport à la réalisation des ouvrages ;
- Renforcer les capacités des agents techniques qui suivent les sous – projets sur terrain ;

vi. Pour le bailleur (le Japon) :

La mission lui recommande de :

- Appuyer à la consolidation des acquis du projet ;
- Appuyer le projet à entamer une seconde phase en l'accordant un financement supplémentaire sur une période de deux ans aux trois agences (PNUD, FAO, UNICEF).

I- INTRODUCTION

1.1_ Contexte et justification de l'évaluation

Depuis Avril 2012, le PNUD RDC a concrétisé un accord de partenariat de 6.5 millions de dollars américains avec le Japon pour la mise en œuvre d'un projet dénommé «**Projet de Consolidation de la paix dans les Zones minières Artisanales du Nord-Kivu (Projet RUBAYA)** ». Le projet est inclus dans le plan prioritaire 2012-2014 de la Stratégie Internationale pour la Stabilisation et la Sécurisation (ISSSS) qui s'intègre dans sa 4^{ème} composante le « Retour, Réintégration et Relance communautaire » (RRR). Il contribue à la réalisation du programme de « Stabilisation et Reconstruction dans les zones touchées par les conflits armés » (STAREC) du Gouvernement de la République démocratique du Congo. D'une manière spécifique, le projet vise à appuyer le gouvernement provincial du Nord Kivu dans ses efforts de consolidation de la paix, notamment par la lutte contre l'exploitation illicite des ressources minières, l'amélioration de la situation socio-économique des populations dans les zones minières, la promotion de l'emploi des jeunes, la relance économique, l'amélioration de l'accès à des services sociaux de qualité avec une attention particulière à la protection des enfants et des femmes et enfin l'amélioration de l'organisation communautaire (la gouvernance communautaire, la surveillance civile c'est-à-dire le « civil oversight » des centres de négoce et l'organisation des creuseurs).

Les activités du projet se concentrent dans les groupements qui regorgent de carrés miniers et où sont installés les centres commerciaux de transit des minerais (dans une zone d'environ 25 km autour du centre de négoce de Rubaya, dans le Territoire de Masisi au sein de la Province du Nord-Kivu) et les cibles sont estimées environ à 72 000 personnes vulnérables.

Le projet est exécuté conjointement par trois agences des Nations Unies à savoir le PNUD, qui en assure le leadership, la FAO et l'UNICEF.

En prévision de la fin du projet conjoint RUBAYA en décembre 2014, le PNUD, l'UNICEF et la FAO ont décidé, conformément à l'accord de partenariat et au document projet, d'organiser une évaluation externe et indépendante afin d'apprécier qualitativement et quantitativement les progrès réalisés en termes de résultats atteints.

L'évaluation couvre le projet dans son intégralité et touche les différentes composantes mise en œuvre par les agences et leurs partenaires d'exécution notamment AVSI, CARE et ETN (partenaires de l'UNICEF pour les composantes Santé, éducation, wash et protection), APPRONA (partenaires de la FAO sur la structuration des organisations paysannes, la production agricole, la santé animale et les jardins scolaires), SFCG et OGP (partenaires du PNUD par rapport à Formation professionnelle, la relance économique, la cohésion sociale, etc.). Elle permettra aux différentes parties prenantes (PNUD, UNICEF, FAO, bailleur Japonais, partenaires d'exécution, autorités administratives et locales, services techniques impliqués, organes de gouvernance des bénéficiaires) de disposer des informations capitales sur les différents progrès réalisés par rapport à la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité (y compris la manière dont le projet est mis en œuvre) et les impacts sur les différents bénéficiaires. Elle permettra aussi de dégager les principales leçons apprises et les bonnes pratiques ainsi que les principales recommandations.

1.2_ Objet de l'évaluation

La présente évaluation qui couvrira toutes les composantes du projet pilotées par les agences et leurs partenaires d'exécution poursuit les objectifs ci – après :

- Evaluer dans quelle mesure le projet a contribué à répondre aux besoins et à résoudre les problèmes des populations bénéficiaires identifiés pendant la phase de conception ;
- déterminer si les besoins à l'origine de ce projet conjoint ont été satisfaits ou s'ils existent toujours ;
- chercher à savoir si le projet conjoint est la meilleure solution pour relever les différents défis aux quels est confronté la zone d'intervention ;
- Mesurer le degré de mise en œuvre du projet conjoint, 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 évidence sa cohérence et son articulation avec les priorités provinciales et nationales ;
- Mesurer dans quelle conditions le projet a obtenu des 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 (OMD, 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 ;
- Fournir l'information nécessaire pour la planification et les décisions futures tout en donnant les orientations sur la nécessité ou non de poursuivre le projet ;
- Apprécier dans quelle mesure la stratégie et le contenu des interventions sont-ils 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 ;
- Apprécier les chances de survie des actions, la capacité à se poursuivre lorsque l'appui aura cessé ;
- Formuler des recommandations stratégiques et de mise en œuvre.

Ce qui permettra d'aborder les questions clés en lien avec la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité ; évoquées dans les termes de référence de la mission.

Enfin, il est important de signaler que les résultats de cette évaluation seront partagés avec toutes les parties prenantes notamment avec le bailleur japonais, le PNUD, l'UNICEF, la FAO, les partenaires de mise en œuvre, les divisions provinciales impliqués (éducation, santé, agriculture, jeunesse, etc.); et un mécanisme de suivi des recommandations sera mis en place par le PNUD.

1.3_ Méthodes utilisées dans l'évaluation

En conformité avec les termes de référence, la mission pour laquelle les services des Consultants sont sollicités a adopté une démarche participative, consultative et cohérente. Ce qui a permis d'impliquer tous les acteurs du Projet de Consolidation de la Paix dans les zones minières artisanales du – Kivu (Projet RUBAYA).

L'approche proposée s'est chargée aussi de prendre en compte tous les aspects abordés dans les objectifs spécifiques et au niveau des questions clés de la mission. Elle comportait notamment la détermination de la démarche et la caractérisation des acteurs, des outils et des moyens à mettre en œuvre pour collecter les informations utiles sur les changements engendrés par le projet à court, moyen et long terme sur les différentes cibles identifiées.

1.3.1_ Les méthodes de collecte des données :

Pour répondre aux objectifs de l'évaluation, l'équipe d'évaluation a combiné quatre méthodes de collecte de données : la revue documentaire, les entretiens avec les différents acteurs du projet, les discussions de groupes et l'observation des réalisations sur terrain.

1.3.1.1_ La revue documentaire :

L'objectif de cette revue documentaire est de cerner la réalité dans la zone d'intervention du projet afin de mieux comprendre le contexte et les critères d'évaluation notamment la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact des activités menées dans le cadre de la consolidation de la paix au nord Kivu. Elle a permis de ficeler la démarche méthodologique et la note de cadrage de la mission en définissant les techniques et méthodes de collecte des données.

La revue documentaire a permis aussi à la mission de disposer d'informations sur le projet, son contexte, sa mise en œuvre, ses résultats, etc. Elle a porté sur divers documents spécifiques au projet. Il s'agit notamment du document projet, du rapport sur la situation de référence, du rapport des ateliers d'analyses participatives des conflits, du rapport du comité de pilotage, des rapports d'activités, des plans de travail, des comptes rendus de réunion et de missions, des études thématiques, etc.

1.3.1.2_ Les entretiens avec les agences, les bénéficiaires et les partenaires :

L'objectif des entretiens a été de recueillir les données qualitatives et quantitatives sur le projet, les perceptions des bénéficiaires et partenaires sur leurs implications directes et indirectes, les résultats obtenus et l'impact sur les bénéficiaires du projet ainsi que les contraintes dans la réalisation des activités. Ces entretiens ont permis de dégager les leçons apprises et les différentes perspectives.

Un guide d'entretien a été élaboré comme instrument pour mieux orienter ces différents entretiens à mener auprès des bénéficiaires et des partenaires.

Les bénéficiaires et partenaires qui ont été entretenus durant la mission sont :

- Pour les agences : PNUD, UNICEF, FAO
- Pour les bénéficiaires de Matanda, Bihambwe, Rubaya et Kibabi : les Organisations Paysannes, les Mutuelles de Solidarité, les comités de marchés, les mutuelles d'éleveurs, les comités de gestion des écoles primaires et le personnel enseignant, les comités des points d'eau, le personnel des centres de santé, le personnel des centres d'apprentissage Professionnel, les apprenants des centres d'apprentissage,

le personne de l'espace ami d'enfant de Kibabi, les comités locaux de conciliation, le personnel du centre de récupération scolaire (Bihambwe), l'association des vendeuses de produits laitiers de Bihambwe, les femmes occupantes des marchés construits (Bihambwe et Rubaya), le Réseau Communautaire Protection de l'Enfance (RECOPE) de Bihambwe, les comités de jeunes, l'Association des Tshukudeurs de Rubaya, le comité local de surveillance des abus et actes de corruption de Rubaya, le personnel de la Radio Communautaire AMANI de Rubaya,

- Pour les ONG Partenaires des Agences : AVSI, CARE INTERNATIONAL, SFCG, APPRONA et ETN
- Les Structures étatiques : les administrations locales (Matanda, Bihambwe, Rubaya et Kibabi), l'EPSP, DPS, IPAPEL, Direction du Plan à Goma
- Partenaires ONG de mise en œuvre : AVSI, CARE INTERNATIONAL, SFCG, APPRONA

1.3.1.3_ Les discussions de groupes :

Des focus groups (de 8 à 10 personnes) ont donc été constitués au niveau des bénéficiaires hommes et femmes dans les quatre sites retenus. Au total 32 focus groupes hommes / femmes ont été constitués (soit 8 focus groupes par site).

Des discussions de groupes ont été organisées avec les bénéficiaires (OP, MUSO, Mutuelles d'éleveurs, CLC, comités de gestion des infrastructures, etc.) des réalisations du projet au niveau des villages de Bihambwe, Matanda, Kibabi et Rubaya. Ces discussions de groupes visaient à avoir leur appréciation sur la mise en œuvre du projet, sur la qualité des réalisations et leur impact ainsi que sur les facteurs de durabilité, les contraintes et les recommandations de mise en œuvre.

1.3.1.4_ L'observation des réalisations :

L'observation a été utilisée pour l'appréciation de la qualité des réalisations, notamment les écoles primaires construites, les ponts, les marchés, les magasins de stockage et de conditionnement, la radio communautaire, etc.

1.3.2_ Les différentes étapes de la mission :

1.3.2.1_ La réunion de cadrage :

La réunion de cadrage a donné l'opportunité à l'équipe de consultants de présenter sa démarche pour l'évaluation (questions évaluatives, indicateurs, sources d'information, etc.) et de recueillir les observations du comité technique afin de l'améliorer.

1.3.2.2_ Les visites de terrain :

L'objectif des visites de terrain a été de collecter des informations directes sur les réalisations du projet et leur état actuel afin d'avoir un aperçu sur la nature, l'organisation et les questions de durabilité. Les ponts, les marchés, les écoles primaires, les centres de santé, les centres d'apprentissage pour les jeunes, les magasins de stockage et de conditionnement, les équipements de transformations (les moulins surtout), les produits vétérinaires, les équipements et semences agricoles ainsi que les capacités organisationnelles des organes de gouvernance local ont été appréciés durant cette phase.

Ces visites de terrain ayant permis aussi la collecte des données qualitatives et quantitatives sur le projet ont duré environ 10 jours et concerné spécifiquement les OP, les membres des mutuelles de solidarité, les membres mutuelles d'éleveurs, les membres des comités locaux de conciliation, les jeunes apprenants des centres d'apprentissage professionnel, les membres des comités de gestion des marchés construits, les membres des comités de gestion de points d'eau, les membres du Réseau Communautaire Protection de l'Enfance, les membres des comités de jeunes, les membres du comité local de surveillance des abus et actes de corruption de Rubaya, les Tshukudeurs, les transformatrices de lait, les femmes bénéficiaires de stands de marchés construits, les personnels des centres de santé et des centres d'apprentissage professionnel des jeunes et les animateurs de la Radio communautaire AMANI de Rubaya.

Compte tenu de la multiplicité des rencontres et du temps programmé pour cette phase, un échantillonnage a été effectué. Sur les cinq villages d'intervention du projet, quatre villages ont fait l'objet de visites de terrain.

1.3.2.3_ Le traitement et analyse des données :

Les données collectées au cours de la mission (dans la documentation, lors des entretiens et des visites de terrain) ont été dépouillées manuellement puis regroupées en fonction des questions clés de l'évaluation en lien avec les différents critères (pertinence, efficacité, efficience, durabilité et l'impact). Elles ont ensuite été réparties en catégories de réponses.

- La pertinence du projet a été traitée et analysée en fonction de sa contribution à l'atteinte des objectifs du millénaire, aux politiques nationales ainsi que son adéquation par rapport aux besoins de la population vivant dans les cinq sites du projet.
- L'efficacité a été traitée et analysée en fonction des réalisations réelles du projet par rapport aux indicateurs inscrits dans le cadre des résultats. En effet, comme l'enquête de base n'a pas suffisamment documenté la situation de référence pour chaque indicateur du projet, le cadre de résultats vers les progrès tel que formulé par l'unité de coordination conjointe du projet a été utilisé pour comparer les résultats finaux à ceux programmés.
- L'efficience a été traitée et analysée de façon plus indirecte et partielle en fonction de la liste des activités réalisées et les coûts y relatifs par les partenaires d'exécution des agences. Une comparaison de la totalité du montant décaissé par les agences (PNUD, UNICEF et FAO) au taux d'exécution des activités sur le terrain a été effectuée.
- La durabilité a été traitée et analysée en fonction des stratégies mise en place par les bénéficiaires suite aux appuis apportés par les partenaires de mise en œuvre en vue de pérenniser les acquis après le retrait du projet. La durabilité a été aussi analysée par le degré d'appréciation que les différentes parties ont du projet ainsi que leur capacité à développer des activités et des ressources alternatives en l'absence notamment du projet

La mission a aussi procédé à une analyse approfondie des données en identifiant les principales opportunités, les contraintes et les leçons apprises.

1.3.3_ Contraintes et limites :

Elles concernent les aspects exogènes et endogènes au projet. Sur le plan exogène, une des difficultés a été la question d'accessibilité due à un mauvais état de pistes rurales. En effet, la zone d'intervention du projet est d'accès difficile surtout avec les pluies qui ont rendu impraticable les routes. Cet état de fait a donc limité les visites de terrain. La mission n'a pas donc pu se rendre à Kinigi.

Une autre contrainte exogène est l'absence de certains acteurs du projet, notamment les creuseurs au niveau de Rubaya. Malgré les multiples tentatives, la mission n'a pu rencontrer ces creuseurs, qui retranchés sur les différents sites miniers regagnent difficilement le centre de Rubaya la journée.

Sur le plan endogène, on a eu surtout les difficultés par rapport à l'exploitation des données de l'étude de base réalisée par le projet. On parvient difficilement à faire un lien entre les indicateurs du projet et ceux traités lors de l'étude sur la situation de référence de la zone d'intervention du projet. De plus les cibles proposées n'avaient aucun lien avec les produits et effets du projet. Pour résoudre cette insuffisance, la Coordination du projet a initié durant la mise en œuvre des activités une phase de collecte des données de références pour chaque indicateur et des cibles annuelles ont été fixées. Malgré ces efforts de la Coordination, il est important de signaler que le suivi de certains indicateurs est difficile à faire du fait de l'absence d'une situation de référence. Ce qui n'a pas facilité de répondre à la préoccupation d'une question clé de l'évaluation en lien notamment à l'appréciation de l'utilité et la fiabilité de la stratégie de suivi-évaluation.

Les informations sur l'adéquation et la suffisance des ressources matérielles et informatives n'ont pas été également appréciées de façon approfondie. Les informations concernant ces différentes ressources utilisées pour atteindre les différents résultats du projet au niveau des partenaires d'exécution sont confuses et difficilement exploitables.

L'appréciation de la durabilité de certaines réalisations comme le centre de santé de Kasura (qui se trouve sur une espace dont les droits de propriété ne sont pas définis clairement), le pont de Kasamagera (Rubaya) et le pont situé sur le grand chenal de Rubaya (qui est soumis à une forte pression de l'érosion hydrique) est difficile à faire.

Enfin, la mission a constaté que des travaux étaient toujours en cours au niveau de certaines écoles primaires, du pont de Kasamagera, des dépôts de stockage de produits agricoles et des unités de transformation (abris des moulins) au moment notamment de cette évaluation finale. Ce qui rend difficile l'appréciation physique des différentes réalisations lors des missions de terrain au niveau des villages de Bihambwe, Matanda, Kibabi et Rubaya.

II- DESCRIPTION DES INTERVENTIONS DE DEVELOPPEMENT MENEES

Le projet de Consolidation de la paix dans les Zones minières Artisanales du Nord-Kivu (Projet RUBAYA) » mis en œuvre par les trois agences (PNUD, UNICEF et la FAO) dont le PNUD assure la Coordination s'inscrit dans la quatrième composante de la stratégie ISSSS. Il est en cohérence avec le plan d'actions prioritaires de la province (PAP) et avec les politiques nationales et sectorielles. Il est mis en œuvre dans la logique de la décentralisation (qui responsabilise plus les différentes communautés) et dans la pratique de la Déclaration de Paris ainsi que les principes d'engagement international concernant les Etats fragiles.

Il vise trois (3) objectifs majeurs :

- L'amélioration de la situation socio-économique des populations dans les zones minières, la promotion de l'emploi des jeunes et la relance économique ;
- L'amélioration de l'accès à des services sociaux de qualité, avec une attention particulière à la protection des enfants et des femmes ;
- L'amélioration de l'organisation communautaire, ceci concerne entre autres la gouvernance communautaire, le 'civil oversight' des centres de négoce et l'organisation des creuseurs.

2.1_ Description des produits

2.1.1_ L'Effet 1 :

L'effet 1 qui s'intitule « La situation socio-économique des populations dans les zones minières est améliorée et 500 jeunes garçons et filles des zones minières ont développé des compétences leur permettant d'exercer une activité professionnelle et contribuer à la relance économique » est mise en œuvre par la FAO et le PNUD à travers notamment leurs partenaires d'exécution APPRONA, CARE et ETN. Il comprend cinq (5) produits qui se présentent comme suit :

- **Produit 1.1** : 500 jeunes garçons et filles des zones minières ont développé des compétences leur permettant d'exercer une activité professionnelle (artisanat, services, etc) : Ce produit est mis en œuvre par le PNUD à travers notamment les partenaires d'exécution CARE et ETN (ETN est un partenaire local que CARE utilise dans le cadre de la mise en œuvre de ce produit).
- **Produit 1.2.** : 1550 ménages deviennent membres d'organisations locales structurées leur permettant d'améliorer la cohésion sociale *et de développer une activité économique (épargne, crédit, relance agricole, etc)* : Ce produit est mis en œuvre par le PNUD à travers le partenaire d'exécution CARE.
- **Produit 1.3** : 1550 ménages ont diversifié et amélioré en quantité et en qualité leur production agricole : Ce produit est mis en œuvre par la FAO à travers son partenaire d'exécution APPRONA.
- **Produit 1.4** : La santé animale des troupeaux de 2225 ménages éleveurs est améliorée : Ce produit est mis en œuvre par la FAO à travers son partenaire d'exécution APPRONA.
- **Produit 1.5** : La transformation, la conservation et la commercialisation des produits agricoles est améliorée : Ce produit est mis en œuvre par la FAO à travers son partenaire d'exécution APPRONA et le PNUD.

2.1.2_ L'Effet 2 :

L'effet 2 qui s'intitule « L'accès à des services sociaux de qualité est amélioré, avec une attention particulière sur l'amélioration de statut socio-économique des enfants et des femmes » est mise en œuvre par l'UNICEF à travers ses partenaires d'exécution CARE et AVSI. Il comprend quatre (4) produits qui se présentent comme suit :

- **Produit 2.1 :** SANTE : Au moins 60% des enfants de moins de 5 ans bénéficient du paquet minimum d'activités à large échelle et haut impact de façon équitable et durable de qualité visant la réduction de la mortalité néonatale, infantile et infanto-juvénile et de la mortalité maternelle : mis en œuvre par CARE.
- **Produit 2. 2 :** EDUCATION : L'accès à l'école primaire, à des conditions éducatives améliorées, et à une éducation de qualité est assuré pour les enfants des zones ciblées : mis en œuvre par AVSI.
- **Produit 2.3 :** PROTECTION DE L'ENFANT : Les enfants et les femmes vulnérables bénéficient équitablement d'une meilleure prévention et protection contre toutes formes de violence, d'abus et d'exploitation : mis en œuvre par AVSI.
- **Produit 2.4 :** EAU HYGIENNE ET ASSAINISSEMENT : Les conditions d'hygiène et d'assainissement dans les zones minières de Rubaya sont réalisées sur base de l'approche village et école assaini : mis en œuvre par AVSI.

2.1.3_ L'Effet 3 :

L'effet 3 qui s'intitule « Les différentes formes d'organisation dans les zones minières sont renforcées, notamment en ce qui concerne la mise en place et/ou la redynamisation des Comités Locaux de Développement (CLD), les structures communautaires de gestion des services sociaux, des systèmes de contrôle civique des centres de négoce et l'organisation des travailleurs dans les zones minières» est mise en œuvre par le PNUD à travers son partenaire d'exécution Search For Common Ground (SFCG). Il comprend trois (3) produits qui se présentent comme suit :

- **Produit 3.1 :** les mécanismes de dialogue, de prévention, de résolution des conflits sont opérationnels et des processus de réconciliation sont entamés, notamment sur le foncier : ce produit est mis en œuvre le partenaire d'exécution SFCG.
- **Produit 3.2. :** La zone minière de Rubaya dispose d'organisations des creuseurs structurées et d'une société civile qui surveille effectivement l'application des normes en matière d'exploitation des minerais : ce produit est mis en œuvre le partenaire d'exécution SFCG.
- **Produit 3.3 :** La cohésion sociale entre communautés dans la zone du projet est renforcée, en particulier pour les jeunes, à travers des sensibilisations et activités de consolidation de la paix : ce produit est mis en œuvre le partenaire d'exécution SFCG.

2.2_ Modalités de mise en œuvre

Le Projet RUBAYA est mis en œuvre par les trois agences (PNUD, UNICEF et FAO). Le PNUD assure le Lead et la capitalisation des leçons apprises des précédents projets conjoints. Des structures ainsi que des mécanismes de coordination et de suivi sont mis en place au niveau national provincial et local par les parties prenantes (les agences, les partenaires gouvernementaux et non –gouvernementaux). Le projet pour la mise en œuvre de ses activités privilégie une approche de « faire-faire » en s'appuyant sur des partenaires qui interviennent déjà dans la zone d'intervention (CARE, AVSI, ETN, APPRONA).

III- NIVEAU D'ANALYSE DES RESULTATS DE L'EVALUATION

3.1_ La Pertinence

3.1.1_ L'alignement des produits du projet à l'OMD 1 :

Les produits de l'effet 1 « *la situation socio-économique des populations dans les zones minières est améliorée et 500 jeunes garçons et filles des zones minières ont développé des compétences leur permettant d'exercer une activité professionnelle et contribuer à la relance économique* » sont alignés clairement à l'OMD 1 c'est-à-dire « Éliminer l'extrême pauvreté et la faim ».

A cet effet, le Gouvernement de la RDC s'appuie sur le Plan d'Action Prioritaire (PAP) 2012-2016, qui concrétise les politiques sectorielles du DSCR 2 en identifiant les actions et mesures susceptibles d'atteindre les résultats tangibles pour l'OMD1. Les objectifs généraux et principaux pour le secteur d'agriculture et sécurité alimentaire dans le PAP renforcé sont respectivement :

- ramener l'incidence de l'extrême pauvreté et la faim d'environ 70% en 2010 à moins de 35% à l'horizon 2016 ;
- réduire la proportion d'enfants de moins de 0 à 5 ans souffrant d'insuffisance pondérale de 24% en 2010 à 16,3% en 2016.

La situation socio-économique de la zone d'intervention étant caractérisée par un fort taux de pauvreté des populations, la mise en œuvre d'un certain nombre d'activités a permis d'améliorer leurs moyens et modes d'existences. Il s'agit essentiellement :

- Du développement des nouvelles compétences (coupe – couture, art culinaire, menuiserie, mécanique, la maçonnerie) au profit notamment des garçons et jeunes filles des zones minières (Matanda, Bihambwe, Rubaya, Kibabi et Kinigi); Cela a été rendu possible grâce à la mise en place de 02 centres de formation professionnelle qui sont opérationnels dans les territoires de Masisi (Kibabi et Matanda) au bénéfice de 500 dont 232 filles inscrits dans 6 filières de formation professionnelle
- De la mise en place de 82 Mutuelles de Solidarité (MUSO) qui sont opérationnelles dans les 5 aires de santé du projet (Bihambwe, Matanda, Kibabi, Kinigi et Rubaya); ce qui a permis à 439 Membres dont 224 femmes des MUSO de développer des AGR à partir des crédits octroyés par les MUSO.
- De l'appui à la mise en place d'organisation communautaire de base (28 OP structurées, 3 mutuelles d'éleveurs structurées et encadrées) bien structurées pour favoriser l'émergence des initiatives d'épargne /crédit autogérées le développement des activités agricoles ;
- De la diversification et l'amélioration en quantité et en qualité des productions agricoles (pomme de terre, maïs, haricot, etc.) en vue d'assurer la sécurité alimentaire de 1640 ménages de la zone d'intervention du projet à travers notamment l'octroi de petits matériels agricoles (12 000 outils aratoires), de semences vivrières et maraîchères (111,350 tonnes de pomme de terre 271 kg de semences maraîchères), l'encadrement de ces ménages sur les techniques de production agricole, la promotion de la ruralisation c'est-à-dire la promotion et l'encadrement de jardins scolaires (4 jardins scolaires pour les EP de Matanda, Bihambwe, Kibabi et Kinigi), la vulgarisation des champs écoles paysans pour

stimuler la recherche de solutions aux problèmes agricoles au niveau paysan (des champs écoles conduites par les paysans eux-mêmes) et le renforcement des capacités des producteurs sur les techniques culturales performantes de la pomme de terre et haricots (150 producteurs formés);

- De l'amélioration de la situation sanitaire des animaux (bovins, caprins) à travers notamment la mise en place de trois pharmacies vétérinaires (fourniture en produits vétérinaires et renforcement des capacités en gestion et utilisation) et la vaccination (15 600 bovins vaccinés contre le Pleuro -pneumonie Contagieuse Bovine et la fièvre aphteuse) qui limitent la mortalité et procurent aux ménages des produits animaux sains ;
- De l'appui à la transformation, la conservation et à la commercialisation des produits agricoles et d'élevage à travers notamment la mise en place d'infrastructures de conditionnement (4 entrepôts et 1 aire de séchage de produits agricoles en cours de construction à Matanda, Bihambwe, Rubaya et Kibabi), la construction et l'équipement de structures de transformation (4 moulins mixtes de transformation de maïs et manioc pour alléger la tâche des femmes et générer des revenus pour elles), l'organisation d'une association de 48 femmes vendeuses de produits laitiers de Bihambwe (lait frais, fromage, lait caillé) pour une forte valorisation du lait, la construction de structures de commercialisation (construction de marchés) et l'amélioration des moyens de transport de produits agricoles (32 jeunes de Rubaya formés pour améliorer le Tshikudu).

Ces activités ont été menées grâce aux différentes actions concertées menées par le PNUD, l'UNICEF, la FAO, les divisions provinciales (agriculture, jeunesse) et les ONG partenaires d'exécution (APPRONA, AVSI, ETN).

L'analyse de ces différents éléments montre que les produits issus de l'effet 1 sont parfaitement en cohérence avec l'OMD 1.

De plus l'Incidence de la pauvreté de la zone d'intervention qui était comprise entre 70 - 80% avant le démarrage du projet a significativement diminué. Les chiffres fiables ne sont pas disponibles mais on parle (informations collectées lors de la rencontre avec les services techniques provinciaux) pour le niveau provincial de 65 à 69%. Si ces données se confirment, il est important de noter que la somme des actions menée par tous les intervenants (surtout les ONG comme OXFAM, CARE, CRS, etc.) dont le Projet RUBAYA a beaucoup contribué à ce progrès au niveau provincial et dans la zone d'intervention.

3.1.2_ L'alignement des produits du projet à l'OMD 2 :

Les produits de l'effet 2 « *l'accès à des services sociaux de qualité est amélioré, avec une attention particulière sur l'amélioration de statut socio-économique des enfants et des femmes* » relatifs à l'éducation et à la protection de l'enfant sont alignés clairement à l'OMD 2 c'est-à-dire « Assurer l'éducation primaire pour tous ».

Dans la zone d'intervention du projet, les appuis de l'UNICEF à travers la campagne « Tous à l'école » a fortement contribué à l'augmentation des effectifs scolaires dans le primaire. Initialement prévu pour accroître la scolarisation des filles, ce projet a été étendu à tous les enfants indépendamment de leur sexe. La mise à la disposition des écoles de kits pour les élèves, les enseignants et le réaménagement des infrastructures scolaires ont également contribué à l'amélioration de la scolarisation. La mise en place progressive de la gratuité

au niveau primaire devrait permettre d'accroître davantage les taux de scolarisation au cours des prochaines années.

Les principales contraintes à la scolarisation dans la zone d'intervention du projet sont entre autres, le délabrement des infrastructures scolaires, l'absence de motivation des enseignants, le manque de matériels didactiques, la faible des fonds alloués à l'éducation dans le budget, l'impossibilité des ménages à supporter les frais scolaires directs et indirects (pauvreté), les activités saisonnières génératrices de revenus (exploitation minière, pêche, cueillette, etc.) favorisent l'abandon scolaire, (le travail des enfants étant parfois nécessaire à la survie de la famille et ne laisse guère de place à la scolarisation) et enfin les pesanteurs culturelles (mariage précoce) entravant souvent la scolarisation des filles.

L'analyse montre donc que les activités réalisées dans le cadre du produit 2 de l'effet 2 notamment dans le domaine de l'éducation sont parfaitement en cohérence avec l'OMD2.

Par ailleurs, il est important de signaler que ces efforts de l'UNICEF dans le cadre du Projet RUBAYA ont beaucoup contribué à rehausser le taux net de scolarisation (qui était de l'ordre de 52,90% dans la zone d'intervention avant l'intervention du projet) puisque les activités réalisées (dont les plus significatifs qui influent sur ce taux concernent le passage de 1745 élèves dans les classes supérieures des EP, mais aussi l'intégration de 821 enfants qui étaient hors du système suite aux conflits armés dans les écoles primaires) sont de nature à rehausser ce taux qui n'est encore disponible. Une enquête sera organisée à cet effet par l'UNICEF pour déterminer ce taux à la fin du projet.

3.1.3_ L'alignement des produits du projet à l'OMD 3 :

Les produits des trois (3) effets du projet sont alignés clairement à l'OMD 3 c'est-à-dire «*Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes*» puisque les activités comme la scolarisation des filles des zones minières, la formation professionnelle des jeunes filles des zones minières, la participation considérable des femmes aux organisations locales de base, etc. sont des activités qui contribuent aujourd'hui à favoriser une autonomisation des femmes dans la zone d'intervention du projet. Toutes fois les chiffres ne sont disponibles pour montrer les progrès en la matière mais néanmoins on constate dans les activités réalisées dans les différents domaines d'intervention, un effectif de femmes qui prend part.

3.1.4_ L'alignement des produits du projet à l'OMD 4 :

Le niveau de la mortalité des enfants est préoccupant dans le pays en dépit des améliorations constatées ces dernières années. L'analyse de la tendance de la mortalité des enfants de moins de 5 ans montre au niveau national un taux de mortalité infantile qui est passé de 98% en 2007 à 58% en 2013.

L'amélioration de la survie des enfants s'explique par les services offerts par la santé notamment l'amélioration de la couverture vaccinale (qui est passé de 21% en 2007 contre 33% en 2013), de la promotion de l'allaitement maternel, de la gratuité sélective (prise en charge médicale gratuite des enfants) et de la lutte contre le paludisme à travers la campagne de distribution des moustiquaires.

Parmi les contraintes à la baisse de la mortalité des enfants, il y a lieu de citer la dégradation des infrastructures médico-sanitaires suite aux des conflits armés et l'incapacité de la population à prendre en charge le coût des soins de santé.

Les activités réalisées dans le cadre produit 1 de l'effet 2 et qui concernent notamment la dotation des centres de santé en chaîne de froid, le renforcement des prestataires de services, la gratuité des soins accordés aux enfants de moins de cinq ans (dont la continuité se pose après le projet), et l'instauration d'un ticket modérateur au profit de ces enfants sont aussi de nature à impacter le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans qui selon les centres de santé de la zone d'intervention a fortement baissé. Les données chiffrées fiables ne sont pas disponibles puisque l'UNICEF envisage de mener une étude après le projet pour faire la situation dans la zone.

Toute fois à titre illustratif, selon le centre de santé de Matanda, les appuis ont pu sauver la vie de plus de 2000 enfants soit environ 74,50% (il s'agit de l'aire de santé de Matanda).

Le produit relatif à la Santé de l'effet 2 du projet est aligné donc à l'OMD 4 puisque les activités ont contribué à réduire la mortalité des enfants de moins de cinq ans selon les centres de santé même si les chiffres ne sont pas encore disponibles.

3.1.5_ L'alignement des produits du projet à l'OMD 5 :

Le produit relatif à la Santé de l'effet 2 du projet est aligné clairement à l'OMD 5 c'est-à-dire *«améliorer la santé maternelle»*.

En tout état de cause, les activités réalisées dans le cadre du produit 1 de l'effet 2 ont permis une augmentation des consultations prénatales (68,2 à 87 %) et des accouchements assistés (60,8 à 74 %) suite notamment à la prise en charge gratuite des femmes enceintes au niveau des centres de santé. Mais selon le personnel des centres de santé le niveau de la mortalité maternelle demeure toujours important dans la zone d'intervention du projet.

Dans le cadre de la mise en œuvre des différents produits du Projet, il est difficile pour la mission d'évaluation d'avancer des statistiques pour montrer des avancées par rapport aux OMD. Toutefois, on constate par rapport aux OMD1, 2, 3, 4 et 5 dans les groupements de Matanda, Bihambwe, Rubaya, Kibabi et Kinigi des progrès suite à l'intervention du projet.

3.1.6_ L'alignement des produits à l'Effet de l'UNDAF:

Le premier produit de l'effet 1 du projet à savoir « 500 jeunes garçons et filles des zones minières ont développé des compétences leur permettant d'exercer une activité professionnelle (artisanat, services, etc.) » mise en œuvre par les partenaires du PNUD (CARE et ETN) et qui a permis de renforcer les capacités des jeunes (qui constituent les couches vulnérables dans la zone d'intervention du projet) notamment en mécanique, en coupe-couture, en menuiserie, en maçonnerie et en art culinaire ; contribue fortement à atteindre l'effet 2 de l'UNDAF 2013- 2017 c'est-à-dire « **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** ».

3.1.7_ L’alignement des produits du projet à l’ISSSS :

Les produits des trois effets du projet sont alignés à l’ISSSS notamment sur son quatrième pilier.

3.1.8_ L’alignement des produits aux différents politiques :

Les différents produits relatifs aux trois (3) effets sont alignés aux politiques nationales et sectorielles dans les domaines du développement agricole, de la santé, de l’éducation.

3.1.9_ L’alignement des produits du projet au PAP:

Le Plan d’Actions de la Province du Nord Kivu prévoit en ses composantes des initiatives qui sont pris en compte par le projet. Les différents produits des trois effets du projet sont donc alignés au plan d’actions de la province du Nord Kivu.

3.1.10_ La contribution des produits à la résolution des problèmes

identifiés

Le Masisi (Nord-Kivu, Est de la République démocratique du Congo) et plus précisément les localités de Matanda, Bihambwe, Rubaya, Kibabi et Kinigi (zone d’intervention du Projet) ont été durement touchés par les conflits armés qui ont occasionné une destruction considérable des infrastructures, du tissu économique et social.

La mission constate que l’initiative de réaliser un projet de consolidation de la paix s’est avérée très positive dans un contexte marqué par un cycle de rebellions et de violences notamment sur les femmes et les jeunes qui constituent les couches vulnérables. Concevoir donc un tel projet est donc une manière d’apporter des réponses appropriées à des situations occasionnées par des conflits armés, donc une réponse aux initiatives de paix au nord Kivu.

Certaines évidences constatées lors des visites de terrain et des rencontres avec les bénéficiaires, les autorités locales et provinciales montrent la contribution des produits du projet à la résolution des problèmes identifiées :

- Le renforcement des capacités des jeunes filles et garçons des zones minières qui a permis de développer des compétences pour exercer une activité professionnelle (art culinaire, coupe et couture, maçonnerie, mécanique, etc.) est une réponse adéquate à la vulnérabilité de ces jeunes selon les focus groupes jeunes (filles et garçons), les chefs de groupements et la division provinciale de la jeunesse.
- La mise en place de mutuelles de solidarité et l’adhésion des ménages de la zone d’intervention à ses principes de fonctionnement (mobilisation épargnes locales, crédits solidaires sur la base de la caution morale du groupement) est aussi une réponse significative aux difficultés d’accès aux crédits pour mener des activités génératrices de revenus dans la zone d’intervention du projet selon les focus groupes hommes / femmes des différentes mutuelles, les chefs de groupement et la division provinciale de l’agriculture.
- Le renforcement des capacités des ménages (notamment le renforcement des capacités des organisations paysannes dont les ménages sont membres), l’octroi de semences (vivrières et maraîchères) et de petits matériels agricoles aux organisations paysannes sont une réponse aux difficultés d’accès des ménages non seulement aux semences mais également aux petits matériels agricoles selon les

membres des organisations paysannes, les chefs de groupement et la division provinciale de l'agriculture.

- La formation des jeunes et l'octroi de modèles de Tshukudu économiquement et énergiquement rentable est une réponse à la pénibilité que ces jeunes connaissent dans le transport des marchandises surtout dans les zones minières selon les focus groupes des Tshukudeurs.
- La mise en place de mutuelle d'éleveurs, la vaccination des animaux contre les maladies (bovins et volaille surtout), le renforcement des capacités du personnel technique vétérinaire (les techniciens vétérinaires au niveau des villages), la mise en place d'officines de produits vétérinaires sont une réponse favorable à une forte prévalence des maladies comme la péri pneumonie contagieuse bovine, la brucellose, la fièvre aphteuse, le charbon symptomatique, etc. selon les membres des mutuelles d'éleveurs, les chefs de groupement et la division provinciale de l'agriculture.
- Le renforcement des capacités des producteurs, la mise en place d'une unité de collecte et de transformation du lait, la construction de magasins de stockage/conditionnement, l'octroi de moulins, la construction de marchés et ponts sont également des réponses adéquates à l'insuffisance des infrastructures de transformation/conservation et de commercialisation auxquelles la zone d'intervention est confrontée depuis la fin des conflits armés selon les différents focus groupes des bénéficiaires et les chefs de groupement.
- L'appui aux centres de santé, l'introduction d'un ticket modérateur pour certaines catégories de cibles (notamment les femmes enceintes et les enfants de moins de 5 ans) sont des réponses significatives sur la forte mortalité néonatale, infantile et infanto-juvénile et de la mortalité maternelle dans la zone d'intervention du projet selon le personnel de santé des villages, les bénéficiaires, les chefs de groupement et la division provincial de la santé.
- La construction des écoles primaires, le renforcement des capacités du personnel enseignant de ces écoles ont été aussi une réponse par rapport aux difficultés d'accès aux services éducatifs de certains enfants (surtout ceux retournés dans les villages après les conflits armés) selon le personnel enseignant, les chefs de groupements et la division provinciale de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel.
- Les actions de sensibilisation effectuées par rapport à l'exploitation des enfants notamment dans les carrières minières, la mise en place et le renforcement des capacités des comités (comités de protections de l'enfant, COPE, RECOPE et RECO) la mise en place d'espaces Ami d'Enfants, l'élaboration d'un plan de réduction des risques en milieu scolaire, l'élaboration et le partage de la cartographie des services de protection de l'enfant est une réponse aux différentes contraintes identifiées en matière de protection selon les chefs de groupements et la division provinciale de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel.
- La construction de portes latrines, l'approvisionnement en eau potable de certaines villages, l'installation du dispositif de lavage de mains dans les villages, l'octroi de kit d'entretien sont des réponses aux difficultés liés à l'accès à l'eau potable et à l'hygiène /assainissement selon les bénéficiaires et les chefs de groupement.
- L'organisation des activités minières à travers la mise en place d'une organisation de creuseurs est une réponse à l'exploitation anarchique et désorganisée des

ressources minières dans la zone d'intervention du projet (surtout à Rubaya), sources de conflits entre les différentes communautés.

- La mise en place de comités locaux de conciliation et le renforcement de leur capacité est aussi une réponse significative aux difficultés de gérer les conflits intercommunautaires de façon locale selon les chefs de groupement.

La contribution du projet au développement local (les activités réalisées ont un impact sur le développement local des localités concernées) est également un atout qu'il est nécessaire d'apprécier positivement. Cette contribution a amorcé par exemple un processus d'organisation des OP, des mutuelles, et des CLC dans les domaines agro-pastoral, éducatif, sanitaire et de consolidation de la paix.

La mission a par ailleurs noté que le contenu du projet conjoint s'attaque aux causes profondes de la vulnérabilité des différents villages à travers notamment les actions mises en œuvre.

Le projet est également pertinent par l'approche opérationnelle préconisée et utilisée pour l'identification, la programmation, la mise en œuvre et le suivi des activités. Le projet a mis en œuvre une approche participative qui associe les bénéficiaires, les autorités locales et provinciales à toutes les étapes de sa mise en œuvre. Ce faisant il a jeté les bases pour une prise en compte effective des besoins réels des différentes communautés, la prise en compte des activités réalisées à la base par les entités déconcentrées de la province au niveau local.

Par ailleurs, il est important de signaler que le caractère conjoint et les approches d'interventions diversifiées ont été aussi des atouts ayant favorisé l'atteinte des résultats.

Enfin, la conception et la mise en œuvre du projet qui combine le développement local et la consolidation de la paix est une alternative qui vise à asseoir les bases d'une nouvelle formulation (notamment au profit d'une nouvelle vision sur le développement durable) quand on sait les OM, loin d'être atteint s'achèvent en 2015.

L'Alignement du projet aux OMD (1, 2, 3, 4, 5) à l'UNDAF, à l'ISSSS, aux différentes politiques nationales et sectorielles, aux besoins des populations cibles ainsi la cohérence de sa conception exprime largement sa pertinence

3.2_ L'Efficacité

Par rapport à différentes questions clés en lien avec l'efficacité, les éléments ci-après ont été appréciés :

- Le niveau de réalisation des différents produits de chaque effet;
- La réalisation des produits des différents effets du projet dans le délai prévu.

3.2.1_ Le niveau de réalisation des produits des effets :

3.2.1.1_ L'Effet 1 :

Le niveau de réalisation de l'Effet 1 du projet « La situation socio-économique des populations dans les zones minières est améliorée et 500 jeunes garçons et filles des zones minières ont développé des compétences leur permettant d'exercer une activité professionnelle et contribuer à la relance économique » qui a été mise en œuvre par le PNUD et la FAO a été apprécié à travers les données du tableau de progrès vers les résultats établi au 31 Août 2014 par le PNUD. Certaines données du tableau ont été ajustées suite aux données complémentaires fournies par les partenaires d'exécution des agences.

3.2.1.1.1_ Le Produit 1.1 :

Ce produit qui s'intitule « 500 jeunes garçons et filles des zones minières ont développé des compétences leur permettant d'exercer une activité professionnelle (artisanat, services, etc.) » est financé et mise en œuvre par le PNUD à travers notamment ses partenaires d'exécution CARE et ETN (ETN est un partenaire sous-traité par CARE pour mettre en œuvre ce produit).

Deux indicateurs définis dans le document projet permettent de vérifier l'atteinte de ce produit:

- **Le nombre des jeunes issus des différentes communautés disposant des compétences professionnelles dans un métier :** par rapport à cet indicateur 409 jeunes (soit 197 filles et 209 garçons) sur une cible de 500 jeunes (cible fixée en 2013 et 2014 soit 300 pour Kibabi et 200 pour Matanda) ont clôturé un programme de formation dans les centres de formation professionnelle de Matanda et Kibabi comme l'indique le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Niveau de réalisation des produits de l'Effet 1 du projet

Centres	Mécanique Auto		Coupe Couture		Menuiserie		Maçonnerie		Art Culinaire	
	Garçons	Filles	Garçons	Filles	Garçons	Filles	Garçons	Filles	Garçons	Filles
Kibabi	41	3	4	96	36	0	28	0	3	25
Matanda	41	3	3	44	28	0	25	1	3	25
Total	82	6	7	140	64	0	53	1	6	50

Source : Consultants sur la base des données collectées sur terrain et au niveau des partenaires d'exécution

On note des cas d'abandon d'environ 18% (soit 64 à Kibabi et 27 à Matanda). Il s'agit certainement des jeunes de Rubaya et Bihambwe (ou il n'y avait pas de centre du fait de manque d'espaces pour construire un centre de formation) qui devraient suivre leur formation à Kibabi et à Matanda n'ont pu se rendre.

Ces jeunes formés (c'est-à-dire 81,80% du cible) disposent des compétences techniques notamment en mécanique auto, coupe-couture, menuiserie, maçonnerie et en art culinaire.

Par ailleurs pour renforcer la réalisation de cet indicateur, six (6) curricula de formation ont été élaborés et validés par la division provinciale de la jeunesse et celle de la formation professionnelle. Deux centres d'apprentissage professionnel ont été construits et équipés (Matanda et Kibabi). Deux comités de gestion de centres de formation des jeunes sont mis en place (à Matanda et à Kibabi) et leur capacité a été renforcée en gestion des centres. Une douzaine de structure d'accueil des jeunes (il s'agit des ateliers pour l'apprentissage) a été identifiée pour accueillir les jeunes apprenants pour des stages professionnels. Plus d'une cinquantaine d'idées de projets ont été présentées par les jeunes apprenants dont les capacités ont été renforcées en élaboration de plans d'affaires.

Cependant, il est important de signaler que la réinsertion de ces jeunes n'est pas encore effective et aucun kit n'a été encore attribué.

- **Le nombre des jeunes exerçant un métier:** sur les 409 jeunes formés, la mission d'évaluation a constaté que seulement deux sont insérés (un garçon formé en art culinaire qui est recruté par la congrégation des Sœurs Carmélites de la Paroisse de Matanda et d'une fille qui s'est installée à son propre compte pour la vente de galettes locales à Kibabi). Il s'agit d'une insertion "précoce" car les apprenants sont en phase de stage de perfectionnement en attendant l'insertion professionnelle. Néanmoins il est important de signaler que le processus d'insertion est en cours puisque des dispositions sont entrainées d'être prises par CARE/ETN pour qu'une cellule de réinsertion des jeunes apprenants ainsi que des kits de réinsertion pour 53 microentreprises soient déjà constitués.

Par rapport à ce produit, il faut signaler que l'implication de la division provinciale de la jeunesse au processus de ciblage et de renforcement des capacités des jeunes, l'approche du partenaire d'exécution (basée notamment sur la sélection des vrais cibles) ainsi que l'engagement des jeunes ont été les facteurs qui ont beaucoup contribué à faciliter les différentes réalisations.

Sur la base des constats faits sur les indicateurs, il est important de signaler que le produit a été mis en œuvre dans un environnement institutionnel favorisé notamment par l'existence de structures locales (il s'agit des structures de gestion des centres d'apprentissage), la contribution des groupements villageois (administration locale), le partenariat avec une ONG de mise en œuvre et le retour de la paix dans la zone d'intervention du projet.

Compte tenu des opportunités et des limites identifiées, la nécessité d'assurer le suivi pour l'insertion des jeunes apprenants pour qu'ils soient à l'abri des tentations est une prérogative qui renforce davantage la durabilité des acquis pour ce qui concerne ce produit.

3.2.1.1.2_ Le Produit 1.2 :

Ce produit qui s'intitule « 1.550 ménages deviennent membres d'organisations locales structurées leur permettant d'améliorer la cohésion sociale et de développer une

activité économique (épargne, crédit, relance agricole, etc.) » a été mis en œuvre par la FAO et le PNUD à travers notamment leurs partenaires d'exécution. notamment APPRONA, ETN et CARE. Deux indicateurs permettaient de vérifier l'atteinte de ce produit:

- **Le nombre de Mutuelles de Solidarité (MUSO) opérationnelles:** 82 mutuelles de solidarités ont été mise en place sur une cible de 75 comme l'indique le tableau ci-dessous :

Tableau 2 : Niveau de réalisation des produits de l'Effet 1 du projet

Villages	Nombre de MUSO mis en place et opérationnel
Matanda	21
Bihambwe	15
Rubaya	11
Kibabi	13
Kinigi	22
Total	82

Source : Consultants sur la base des données collectées au niveau de CARE

Ces MUSO fonctionnelles encadrent environ 1.677 membres, dont 802 femmes, notamment pour des activités d'épargne et crédit solidaire.

Les informations données par les membres des MUSO de Matanda, Bihambwe, Rubaya et Kibabi sur les montants cumulés des épargnes réalisés, des crédits octroyés et du taux de remboursement au moment de l'évaluation se présentent comme suit :

Tableau 3 : situation des épargnés et crédits des MUSO

Localités	Epargnes mobilisées (FC)	Crédits Octroyés (FC)	Taux de remboursement
Matanda	320 000	280 000	100%
Bihambwe	210 000	198 000	100%
Rubaya	416 000	398 500	100%
Kibabi	280 000	252 000	99%

Source : Consultants sur la base des données fournies par les MUSO

Avec un taux d'intérêt de 3% et une cotisation mensuelle de 500 FC, les MUSO ont pu mobiliser une épargne d'environ 1.677 membres. Elles ont pu aussi octroyer des crédits à environ 48,53% des membres (soit environ 814 membres). Les taux de remboursement sont satisfaisant puisque compris entre 99 et 100%.

Par ailleurs, la gouvernance a été renforcée au sein des MUSO, afin d'asseoir les principes de transparence, d'équité, de participation et de réceptivité. Un plan d'action a été aussi élaboré et mis à la disposition de chaque MUSO.

- **Le nombre de ménages membres des MUSO ayant développé une AGR:** sur les 814 membres (soit 48,53%) ayant reçu des crédits des MUSO, 691 membres (soit 84,88% de ceux qui ont reçu les crédits) ont développé des activités économiques (surtout le petit commerce). En comparant ce résultat à la cible 2013 -2014 qui est de 1.500, on note une différence de 809 membres par rapport à la réalisation.

Compte tenu de la faible capacité financière de ces MUSO et de forte demande des membres, des contacts sont noués avec les institutions de microfinance afin de faciliter et diligenter les crédits aux membres.

Enfin, une grande partie des membres de ces MUSO ont été sensibilisées sur l'alternative de former dans les cinq villages des mutuelles de santé (une mutuelle de santé par village pour faciliter les prises en charges sanitaires des membres des

mutuelles) à travers les fonds de la caisse rouge des MUSO (dans les MUSO, il y'a deux caisses, une caisse verte utilisée pour octroyer le crédit aux membres et une caisse rouge pour faire face aux cas de sinistres comme par exemple les maladies). Le processus de mise en place de ces mutuelles de santé est en cours et appuyé par CARE et le personnel technique des centres de santé.

- **Le nombre d'associations redynamisées** : Des fiches d'identification comportant des informations capitales (Nom de l'association, Nombre de membre, localisation, disponibilité de champs, principales cultures, etc.) conçues par APPRONA (partenaire d'exécution de la FAO) ont permis l'identification de 69 associations de base sur une cible de 69 associations. Ces associations identifiées par APPRONA ont par la suite été structurées.
- **Le nombre d'OP structurées et fonctionnelles** : 28 OP fonctionnelles ont été appuyé par APPRONA sur une cible de 28. L'opération a consisté à doter ces organisations de statuts et règlements intérieurs pour exercer des activités de production. La structuration a été un élément déclencheur ayant favorisé une cartographie des OP de la zone d'intervention du projet. Le tableau ci-dessous donne la situation des OP et les associations membres qui y sont affiliées :

Tableau 4 : Cartographie des OP de la zone d'intervention du projet

SITE	Nom de l'OP	Associations membres	Nombre de Membres
MATANDA	MAPENDO	CROISADE, IVAV et AVEMA.	60
	TUUNGANE KWA MULIMO	ADISEM, ASOREPI et MMR	75
	ETOILE	ACOPAD	46
	UNITE	SOJDR, IDEM, AMESEKI et AMACO	80
	NURU	CAAP et CPGRBC	35
	AMANI MAENDELEO	OPEDEM, ADAPEV et MUMAMA.	46
	TUUNGANE	UPADERI, AMEDEKA, CAFEMA et COODELOSHA	88
BIHAMBWE	MUUNGANO	AJVD et UMOJA/CBCE	45
	BUUMA	ACR, ER et UMOJA (Union fait la force)	60
	KALAMO	ACOPROS, CPGRBC et GRADESO.	67
	UACPD	APD, ACPVI et AVPD.	42
RUBAYA	UPADER	UPADERI, COJEPROMI et UMALU	56
	AMANI	CONCIENCE et UMOJA	40
	GAADI	APFED et AVEC	75
	GEFAD	GEDEC et AFDI	71
	OADRI	ACODES et ADDRRI	47
	UAERU	AARU et APETAMACO	49
KIBABI	AMANII	AMALU, Développement Rugendabari	60
	TUUNGANE	ASSOTU, AMAKA et ACOODI	51
	UMOJA	APDK et ASAKI	38
	MAENDELEO	ACODEKA et AAKA	75
	TEGEMEA	ADER et UPENDO	70
	MAISHA NI KAZI	ADEMAMU/MULULU et PAJEK	62
	MAPENDO	ADEMAMU FURAHA, AMUKA MULIMAJI et ASSOCIATION RUGENDABARI ET RUSONGATI	71
	TUKAZANE	AFDI, TUUNGANE et AAKI	65
KINIGI	UNION FAIT LA FORCE	ACODEKA et ADEMAMU	56
	TUSAIDIYANE KATI YETU	CODERU et ADERU	56
	COURAGE POUR TOUJOUR	AMBKA et CEPANK	54
TOTAL	28	69	1640

Source : FAO Goma

Sur la base des constats faits sur les différents indicateurs de ce produit, un environnement caractérisé par l'adhésion totale des membres des différentes communautés, l'adaptabilité et la simplicité de l'approche qui privilégie une démarche participative et cohérente, la forte implication des autorités locales (notamment les groupements), l'engagement des membres des différentes communautés villageoises à promouvoir les activités d'épargne / crédit comme alternative à la difficulté d'accès aux services des banques classiques et le développement des activités génératrices de revenu dans la zone d'intervention du projet ; a beaucoup favorisé l'atteinte des résultats à ce niveau.

La contrainte par rapport à ce produit réside dans le manque d'analyse et d'études sur les formes d'organisation à la base les plus avantageuses et plus simple comme par exemple les coopératives.

Sur la base des constats faits sur les différents indicateurs de ce produit, un environnement caractérisé institutionnel favorisé notamment par l'existence de structures locales (il s'agit des structures de gestion des centres d'apprentissage), la contribution des groupements villageois (administration locale), le partenariat avec une ONG de mise en œuvre et le retour de la paix dans la zone d'intervention du projet.

3.2.1.1.3_ Le Produit 1.3 :

Ce produit qui s'intitule « 1.550 ménages ont diversifié et amélioré en quantité et en qualité leur production agricole » a été mis en œuvre par la FAO à travers ses principaux partenaires d'exécution, notamment APPRONA et IPAPEL.

Quatre (4) indicateurs permettaient de vérifier l'atteinte de ce produit:

- **Nombre des spéculations agricoles pratiquées par ménage (en moyenne) :** Dans ce cadre, il est important de signaler qu'avant le projet, le nombre de spéculation selon les OP était limité surtout pour les cultures maraîchères. Au moment de l'évaluation et selon les OP et APPRONA, sept (7) spéculations sur une cible de quatre (4) spéculations soit donc trois vivrières (Pomme de Terre, Maïs et Haricot) et quatre maraîchères (Chou, Aubergine, tomate, oignon) sont pratiquées par les ménages.
- **Nombre de CEP structurés :** en vue de stimuler la recherche sur la production et les différentes techniques agricoles en milieu paysan, les capacités des OP ont été renforcées par APPRONA notamment en installation de champs écoles paysans (CEP). Sur une cible 17 CEP prévus, seuls 12 (dont 6 à Matanda et 3 à Rubaya et 3 à Kinigi) sont fonctionnels avec des parcelles d'expérimentations. Les 5 autres (à Bihambwe et Kibabi) sont en attente de dotation pour démarrer les activités. Par ailleurs, 39 facilitateurs des OP ont été formés sur l'approche Champs Ecole Paysan pour faciliter la relève et l'encadrement des producteurs.
- **Rendement moyen par spéculation pratiquée :** des semences de pomme de terre (variété CRUZA résistante aux Mildiou, une maladie de la pomme de terre, par rapport aux variétés locales Gahinga et Kaganda) ont été octroyées afin d'améliorer les rendements moyens de la pomme de terre dans la zone d'intervention du projet. L'analyse des fiches de suivi tenues par les moniteurs des différents sites montre par exemple que les rendements moyens sont passés de 7,50 tonnes à l'hectare (pour la variété locale Gahinga) à 9,25 tonnes à l'hectare (pour la variété CRUZA, vulgarisé dans le cadre du projet par la FAO).

- **Nombre d'officines de produits vétérinaires mises en place** : dans ce cadre, trois (3) pharmacies vétérinaires (Matanda, Bihambwe et Rubaya) ont été approvisionnées en médicaments sur une cible 2014 de trois (3) officines par APPRONA.

Beaucoup de facteurs ont contribué la réalisation de ces activités parmi lesquels, on peut citer :

- l'acceptation des variétés par les ménages, membre des OP ;
- la simplicité de la démarche CEP ;
- la forte implication des mutuelles d'éleveurs ;
- l'adaptabilité des variétés au contexte agro-écologique du milieu;
- le respect des itinéraires techniques vulgarisés par les facilitateurs des OP.

Des contraintes par rapport à ce produit sont constatées. Il s'agit notamment de :

- l'accès difficile à des terres de cultures;
- la faible capacité financière de certaines OP à se procurer d'une parcelle d'expérimentation pour conduire le CEP.
- le retard dans la réalisation de certaines activités notamment les pharmacies vétérinaires et les semences de pomme de terre de Kibabi et Kinigi.

Sur la base des constats faits sur les différents indicateurs, il est aussi important de signaler que la simplicité de technologies vulgarisées dans le cadre de l'agriculture et de la santé animale a beaucoup favorisé l'atteinte des résultats de ce produit.

3.2.1.1.4_ Le Produit 1.4 :

Ce produit qui s'intitule « La santé animale des troupeaux de 2.225 ménages éleveurs est améliorée» a été mis en œuvre par la FAO à travers notamment son principal partenaire d'exécution notamment APPRONA.

Quatre (4) indicateurs permettent de vérifier l'atteinte de ce produit. Il s'agit de :

- **Nombre de mutuelles d'éleveurs structurées et fonctionnelles**: les activités réalisées dans ce cadre par la FAO à travers APPRONA, concernent l'identification de plus de 1.800 éleveurs dans les 5 sites du projet (54 à Matanda, 46 à Bihambwe, et 38 à Rubaya). Ces éleveurs ont été organisés en 3 mutuelles des éleveurs sur une cible de 3 à travers des fiches d'identification lors des assemblées générales, il s'agit de la MEMA (Mutuelle des Eleveurs de Matanda), MEBI (Mutuelle des Eleveurs de Bihambwe) et MERU (Mutuelle des Eleveurs de Rubaya). Ces trois mutuelles sont fonctionnelles et possèdent des statuts notariés.
- **Taux de mortalité animale** : avec des doses de vaccination administrées par APPRONA, ce taux qui exprime le nombre de bovins morts sur le nombre d'animaux vivants est passé selon l'IPAPPEL de 17,5% (2700 bovins / 15 600 têtes) à 5% (850 bovins / 15 600 têtes) dans la zone d'intervention du projet. La cible à ce niveau qui était de 5% a été atteinte puisque le résultat obtenu est de 5%.
- **Taux de morbidité animale** : avec des doses de vaccination administrées, ce taux qui exprime le nombre d'animaux malades sur le nombre d'animaux vivants est aussi passé de 24,5% (3823 bovins / 15 600 têtes) à 10% (1600 bovins / 15 600 têtes) dans la zone d'intervention du projet. La cible à ce niveau qui était de 10% a été atteinte puisque le résultat obtenu est de 10%.

- **Taux de vaccination du cheptel bovin, ovin et caprin :** les activités de vaccination conduite par APPRONA (une campagne de vaccination) ont pu atteindre 80% des animaux (15.608 bovins). La cible de 80% fixée est donc atteinte. Ces activités ont été renforcées par d'autres comme la surveillance épidémiologique à travers les relais (mutuelles d'éleveurs), le repérage de 9 maladies animales (fièvre aphteuse, pleuropneumonie contagieuse bovine, pseudo- peste aviaire, peste porcine africaine, helminthoses, théileriose, ectoparasitoses, brucellose et le charbon symptomatique), le recensement d'une population importante d'animaux (15.608 bovins, 10.130 ovins, 28.788 caprins, 82.350 volailles et 4.000 lapins) pour 2.225 éleveurs dans la zone du projet.

Le tableau ci – dessous donne par exemple le nombre de bovins vaccinés contre la fièvre aphteuse (FA), la Pleuropneumonie contagieuse bovine (PPCB) avec notamment les vaccins FOTIVOX et CONTAVAX par APPRONA (ONG partenaire de la FAO) :

Tableau 5 : situation des vaccinations de bovins dans la zone d'intervention du projet

AXES	Types						Total
	Taureaux	Taurillons	Bœufs	Bouvillons	Vaches	Génisses	
Osso-Kaundu	40	58	432	520	1332	618	3 000
Nyakajanga-Nyamiranzo	35	32	558	432	1405	630	3092
Rubaya-Kibabi	33	64	485	348	1450	670	3 050
Bihambwe-Mema	37	36	325	406	2068	822	3 694
Kisuma-Kashusha	55	60	500	294	1 245	618	2 772
TOTAL	200	250	2 300	2 000	7 500	3 358	15 608

Source : Consultants sur la base des données fournies par APPRONA (période Octobre 2013)

Ce Produit a été atteint dans un certain nombre de mesures, notamment:

- la forte concentration des activités d'élevage au niveau des sites de Matanda, Bihambwe et Rubaya ;
- la forte mobilisation des mutuelles d'éleveurs pour la vaccination des animaux ;
- l'effectivité et l'efficacité de la vaccination contre fait que le PPCB (qui causait beaucoup de mortalité).

Des faiblesses par rapport à ce produit ont été identifiées. Il s'agit notamment de :

- L'absence de vaccins contre la maladie de Newcastle (pour la volaille) très fréquente dans la zone d'intervention ;
- La faible capacité technique des mutuelles d'éleveurs même si elles se mobilisent plus pour les activités de vaccination;
- L'accès difficile des zones pendant les périodes correspondantes à la vaccination des animaux.

3.2.1.1.5_ Le Produit 1.5 :

Ce produit qui s'intitule «La transformation, la conservation et la commercialisation des produits agricoles est améliorée» a été mis en œuvre par le PNUD (à travers des prestataires) et la FAO (à travers son principal partenaire d'exécution notamment APPRONA).

Six (6) indicateurs permettent de vérifier l'atteinte de ce produit. Il s'agit de :

- **Nombre d'infrastructures sociales de base à caractère économique et de réconciliation réhabilitées et dont les organes de gestion sont renforcés :** les activités réalisées dans

le cadre de cet indicateur par le PNUD concernent la construction de 2 marchés (Bihambwe et Rubaya) et de 4 ponts à Rubaya (dont un en cours de construction). Au total 6 infrastructures sociales de base à caractère économique et de réconciliation sont réhabilitées/construites. La cible qui est de 2 infrastructures sociales de base est donc largement atteinte puisque la réalisation est de 6 infrastructures.

Par ailleurs, les travaux de construction du pont de Rubaya (le pont Kasamagera) encours de construction sont arrêtés puisque l'entrepreneur est en manque de ressources pour finaliser les travaux alors que les avances ont été débloquées par le PNUD.

- **Existence d'une microcentrale hydroélectrique fonctionnelle** : la réalisation de cette importante microcentrale tant attendu par la population de Rubaya n'a pas été faite. Selon l'unité de coordination du projet, il a été constaté après l'étude de faisabilité technique, que l'estimation financière était supérieure à la ligne budgétaire prévue pour sa réalisation. Néanmoins des tentatives sont en cours au niveau du PNUD et des partenaires financiers pour compléter avec notamment des ressources additionnelles (environ 600.000 USD serait nécessaire pour réaliser l'infrastructure). Sur instruction du comité de pilotage du projet les ressources programmes pour réaliser l'activité ont été réaffectées sur d'autres activités.
- **Nombre des ménages utilisant les unités de transformation** : le projet prévoyait l'installation de moulins et la construction de leurs abris au profit notamment des ménages de la zone d'intervention du projet. Quatre (4) moulins mixtes maïs-manioc sont en cours d'installation par la FAO. Les abris qui doivent abriter ces moulins sont terminés sauf à Matanda où les travaux sont en cours de finition. Les moulins installés dans les sites de Bihambwe, Kibabi, Kinigi n'ont pas commencé les activités de transformation, donc la cible qui est de 2 000 ménages n'est pas atteinte. Il faut donc une formation des meuniers avant toutes activités de transformation.
- **Nombre d'associations structurées et appuyées de vendeuses de lait** : une association de 48 femmes vendeuses de lait et produits laitiers a été mise en place par la FAO pour valoriser le lait et ses produits transformés à Bihambwe. La cible qui est une association est donc atteinte. Les femmes vendeuses de lait se mobilisent de plus en plus pour valoriser leurs activités de transformation au niveau de Bihambwe.
- **Nombre de personnes utilisant le Tshikudu amélioré** : les activités ont porté à ce niveau sur la formation de 35 membres de l'Association des conducteurs de Tshikudude Rubaya par APPRONA/FAO en fabrication des Tshikudus performants, qui peuvent transporter 100 à 200 kg de plus que la version originale. La cible qui est de 35 membres est donc atteinte.
- **Nombre d'OP mis en contact avec les commerçants (pour écoulement des produits)** : aucune activité n'a été réalisée dans ce cadre pour faciliter l'écoulement des produits des OP.
L'atelier qui devrait réunir producteurs et commerçants pour faciliter l'écoulement des produits des OP est programmé selon la FAO au mois d'Octobre 2014. La cible qui est 28 OP n'a donc pas été atteinte.

La forte mobilisation des femmes vendeuses de lait et des autorités traditionnelles à Bihambwe pour faire aboutir les réalisations et les capacités organisationnelles et techniques des Tshukudeurs de Rubaya ont été les principaux facteurs ayant favorisé l'atteinte de ce produit.

Quant aux faiblesses, elles se résument comme suit :

- Les difficultés de finition concernant les travaux d'ouvrages de franchissement, de magasins et ou aire de conservation de produits agricoles et les équipements de transformation dues notamment à des problèmes d'acheminement des matériaux de construction et d'équipements de transformation;
- La mauvaise appréciation des coûts de réalisation de certaines infrastructures qui retarde leur exécution (cas microcentrale de Rubaya).
- L'accès difficile des zones pendant les périodes de réalisation des infrastructures.

Principaux Constatations:

Dans l'ensemble le niveau de réalisation est satisfaisant pour cet effet. La plupart des cibles pour l'effet est atteint. Certaines cibles ont même été largement dépassée raison notamment de l'intérêt que les différents acteurs bénéficiaires portent sur les différentes activités. Les communautés ont par exemple été beaucoup motivé pour la mise en place de MUSO qui représente une forme d'organisation plus avantageuse en raison notamment des opportunités d'épargne / crédit (la zone étant complètement dépourvue de structures de microfinance). Il y'a donc eu plus de MUSO dans la zone d'intervention que la prévision initiale. Aussi, par rapport à la santé animale, les réalisations ont été aussi plus significatives puisque les éleveurs qui ont souffert de ces multiples pathologies animales avec chaque année des pertes énormes en bétail, se sont pleinement impliqués pour le maximum de bovins soit vacciné.

Par contre certains indicateurs de cet effet n'ont pas connu de progrès significatifs en raison notamment du fait que les activités sont en cours de réalisation ou bien qu'elles sont différées sur d'autres activités suite à une sous-estimation de leurs coûts de réalisation.

C'est le cas notamment de :

- l'insertion des jeunes formés sur différents métiers dans les centres d'apprentissage dont le processus d'insertion est en cours avec notamment des retards dans le financement des Kits (la mission a constaté seulement 2 insertions sur un effectif de 500).
- la promotion d'AGR au profit des ménages membres des Mutuelles de Solidarité (691 ménages sur une cible de 1500) qui est en cours puisque les MUSO font les activités d'épargne puis le crédit aux membres et par rotation (cycle), ce qui peut prendre beaucoup de temps. Au rythme actuel de ces MUSO (c'est-à-dire pour l'instant les remboursements de crédits ne connaissent aucune souffrance), il est important de signaler que cet indicateur peut être largement atteint et même dépassé les prévisions dans l'avenir.
- La promotion de champs écoles paysans (CEP) pour faire des démonstrations techniques dans le but de les adopter dans la zone d'intervention du projet n'est pas atteinte (12 réalisé sur une cible de 17 CEP) en raison notamment des difficultés d'accès à la terre. Selon les paysans pour faire les champs écoles, ils doivent louer des terres et à chaque campagne à des coûts qui ne sont pas souvent abordables (environ 100 dollar pour 1 ha et par campagne) alors que les OP n'ont pas de ressources financières adéquates pour financer leurs activités.
- Le Rendement moyen par spéculation pratiquée n'a pas aussi connu de progrès très significatif (les cibles fixées n'ont pas été atteintes) en raison notamment des périodes de sécheresse durant la campagne agricole 2013 signalés par les OP et les agronomes des groupements lors de la mission.

- La réalisation de la microcentrale hydroélectrique qui n’a pas été réelle puisque les évaluations faites lors de l’étude de faisabilité de cet ouvrage ont été sous-estimés. Donc les ressources programmées pour réaliser la microcentrale hydroélectrique étaient insuffisance. Ces ressources ont finalement été utilisées pour la construction des ponts et des marchés. Mais compte tenu de l’importance que les communautés de Rubaya accordent à ce micro-projet, la coordination est entrain de chercher des solutions afin que le projet soit réalisé.
- L’utilisation des unités de transformation par les ménages n’a pas encore commencé puisque les moulins qui doivent être installé par la FAO sont en cours d’installation. De plus la formation des meuniers qui devrait suivre après les installations n’a pas encore commencé.
- La mise en place d’un environnement favorisant les contacts entre OP et commerçants en vue de favoriser l’écoulement de leurs produits n’a pas été réalisée en raison notamment de la lenteur du processus. Mais des initiatives sont en cours au niveau de la FAO pour mettre en œuvre cet indicateur qui demande une analyse approfondie afin de dresser une bonne cartographie de tous les acteurs des différents produits agricoles.

3.2.1.2_ L’Effet 2 :

L’effet 2 qui s’intitule « L’accès à des services sociaux de qualité est amélioré, avec une attention particulière sur l’amélioration de statut socio-économique des enfants et des femmes » a été mis en œuvre par l’UNICEF à travers notamment leurs partenaires d’exécution CARE et AVSI. Il comprend quatre (4) produits mis en œuvre suivant une démarche de faire-faire.

3.2.1.2.1_ Le Produit 2.1 :

Ce produit qui s’intitule « Au moins 60% des enfants de moins de 5 ans bénéficient du paquet minimum d’activités à large échelle et haut impact de façon équitable et durable de qualité visant la réduction de la mortalité néonatale, infantile et infanto-juvénile et de la mortalité maternelle » a été mis en œuvre par le CARE.

Cinq (5) indicateurs permettent de vérifier l’atteinte de ce produit :

- **Nombre de centres de santé appuyés avec chaîne de froid fonctionnel avec un système solaire :** les 5 Centre de Santé (Matanda, Bihambwe, Rubaya , Kibabi et Kinigi) ont été approvisionné en chaînes de froid fonctionnelle alimentée par des panneaux solaires. Donc la cible fixée qui est de 5 a été atteinte.
- **Taux d’utilisation des services de santé par les enfants de moins de 5 ans dans les CS appuyés par le projet :** la gratuité des soins au niveau des CS à travers l’octroi de kits pour les enfants de moins de 5 ans qui est une initiative difficile à pérenniser dans la zone d’intervention du projet (en raison notamment de l’incertitude à continuer l’activité et aussi de la faiblesse des revenus des ménages dans la zone d’intervention) a été l’activité principale de cet indicateur. L’analyse du tableau des progrès et des données collectées lors des missions de terrain donne un taux d’utilisation de 82% au moment de l’évaluation contre une cible de 85% (cible de 2014). Ce résultat a été négativement influencé par le durcissement de la grève des infirmiers des centres de santé qui réclamaient une prise en charge au niveau provincial (mécanisation du personnel des centres de santé).

- **Nombre de prestataires dont les capacités sont renforcées en gestion des soins de santé primaires pour l'offre de PMA dans les 5 CS d'appui du projet :** les activités réalisées dans le cadre de cet indicateur ont porté sur la formation de 28 prestataires des services des 5 Centre de Santé sur une cible fixée de 28 notamment en soins obstétricaux et néonataux de base, en utilisation des ordinogrammes de soins, et en gestion du programme élargi de vaccination.
- **Proportion des membres de COSA (comité de santé) qui participent au moins aux ¾ des réunions de gestion du CS durant la période de monitoring :** les activités concernant cet indicateur ont surtout concerné la participation des membres de COSA aux réunions de CODESA. Ce taux tourne autour de 80% au moment de l'évaluation contre une cible fixée à 100%.

Par ailleurs, il est important de signaler que suite au processus de renouvellement des CODESA de Matanda et Kasura ainsi que les plénières organisées dans le cadre des évaluations de bulletins communautaires des performances, le cadre des réunions a été élargie aux différents représentant des assemblées des villages et des chefs locaux. Les CODEVI, RECOPE et RECO participent aussi aux différentes réunions (il s'agit des réunions des CODESA) afin de renforcer la coordination de leurs actions.

- **Nombre de réunions de COSA qui connaissent la participation d'un membre de COGES :** Dans ce cadre, la cible fixée à 4 réunions par COSA (Comité de santé) a été largement atteinte puisque tous les comités ont tenu au moins 4 réunions comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau 6 : Nombre de réunions tenu par les COSA

COSA	Nombre de renions tenu
Kibabi	4
Kinigi	4
Bihambwe	4
Kasura	6
Matanda	5
Total	23

Source : Consultants sur la base des données collectées au niveau de CARE

Sur la base des différents constats faits sur les indicateurs, ce produit a été largement atteint grâce à un environnement favorisé par une meilleure organisation des activités sur terrain, un suivi quotidien du fonctionnement des chaines de froid à travers notamment des fiches de relevé des températures tenues par les agents des centres de santé (une analyse de ces fiches montre que ces chaînes fonctionnent convenablement), une bonne coordination et implication du partenaire de mise en œuvre, une forte implication du personnel des centres de santé, une forte participation des membres des BCZ (Bureau Centrale de la zone de Santé) non seulement dans le processus de renouvellement des CODESA mais aussi dans la tenue des assemblées d'évaluation des bulletins communautaires des performances et les différentes réunions tenus avec les communautés lors des visites de suivi des activités.

3.2.1.2.2_ Le Produit 2.2 :

Ce produit qui s'intitule EDUCATION: L'accès à l'école primaire, à des conditions éducatives améliorées, et à une éducation de qualité est assuré pour les enfants des zones ciblées, a été mis en œuvre par AVSI et UNICEF.

Deux (2) indicateurs permettent de vérifier l'atteinte de ce produit mis. Il s'agit de :

- **Pourcentage des parents, enseignants et enfants rapportant une amélioration de la protection et l'accès équitable des enfants de tous les groupes ethniques / populations de retour/ autochtones dans les écoles :** les activités réalisées à 79% (contre une cible de 100%) dans ce cadre concernent notamment la signature de 5 codes de conduites des enseignants, l'élaboration de 5 plans d'amélioration soutenu par le voucher écoles, la formation de 34 enseignants sur la lutte contre les violences en milieu scolaire, la formation de 38 enseignants formés sur le module psychosocial, la formation de 46 enseignants sur l'éducation à la paix, la mise en place de 5 gouvernements des enfants dans les écoles primaires, la mise en place de 4 clubs d'écoute dans les écoles primaires, l'élaboration 4 plans de réduction des risques dans les écoles primaires, l'intégration de 821 enfants (qui étaient hors du système suite aux conflits armés soit 411 filles 410 garçons) dans les écoles primaires, la construction de 18 salles de classes dans les écoles primaires (les travaux de finition sont en cours au moment de l'évaluation), la formation de 35 membres de COPA sur la cogestion des EP (écoles primaires), la formation de 30 membres de COGES (Comités de Gestion) sur la bonne gouvernance en milieu scolaire, et enfin la baisse des frais de scolarité de 70% dans 4 écoles primaires.
- **Pourcentage des enfants des écoles ciblées dans la zone minière de Rubaya qui passent dans les classes supérieures à la fin de chaque année scolaire :** A ce niveau, les actions ont concerné des programmes de renforcement des capacités des enseignements des EP, l'organisation d'un cours de récupération au profit des enfants intégrés, la formation d'un cinquantaine d'enseignants sur la gestion d'une classe, la redynamisation d'une douzaine d'unités pédagogiques, la rédaction quatre plans d'amélioration par les écoles et la remise de deux tranches voucher aux écoles primaires. Ces efforts ont permis un progrès considérable puisque sur un effectif de 2.135 élèves ayant terminé l'année scolaire (il s'agit de l'année scolaire 2013-2014), 1.745 élèves passent dans la classe supérieure, ce qui représente un taux de 81,70% par rapport à une cible fixée à 80%.

La mécanisation des enseignants des EP par l'Etat (plus de 60% des enseignants ne sont pas mécanisés) et les retards constatés dans les travaux de finition des EP sont les principales difficultés identifiées lors de cette mission d'évaluation.

Sur la base des indications données sur les différents indicateurs, la participation communautaire aux différents programmes de renforcement des capacités des différents acteurs de l'école et les initiatives mises en œuvre pour assurer la continuité des activités après les périodes d'appui (notamment les AGR créés pour soutenir le personnel enseignants) ont été les principaux précurseurs ayant favorisé l'atteinte de ce produit à ce stade du projet.

3.2.1.2.3_ Le Produit 2.3 :

Ce produit qui s'intitule PROTECTION DE L'ENFANT: Les enfants et les femmes vulnérables bénéficient équitablement d'une meilleure prévention et protection contre

toutes formes de violence, d'abus et d'exploitation, a été mis en œuvre par CARE et UNICEF.

Cinq (5) indicateurs permettent de vérifier l'atteinte de ce produit. Il s'agit de :

- **Pourcentage des cas référés aux structures communautaires de PE qui ont fait l'objet d'une action désagrégés par âge et sexe de l'enfant et type de problème** : les actions menées dans l'atteinte de cet indicateur concernent, l'identification de 74 cas de protection dont 47 garçons et 27 filles. Sur les 74 cas de protection identifiés, 61 (42 garçons et 19 filles) ont été référés vers des structures habilitées à leur prise en charge. La cible fixée à + 20% par rapport au nombre de cas référés a donc été largement dépassée avec un taux de réalisation de plus de 68%.
- **Pourcentage de personnes désagrégé par sexe et âge dans la zone minière de Rubaya capable de lister au moins 2 services vers lesquels se diriger lorsqu'elles sont confrontées à un problème affectant les enfants** : Cet indicateur a été mise en œuvre à travers la mise en œuvre d'un paquet d'activités notamment la réalisation de cinq (5) cartographie des services et acteurs de protection, la formation des RECOPE et RECO (3 formations notamment en protection de l'enfant, la gestion et le référencement des cas de protection, la gestion des espaces amis des enfants) et la sensibilisation des communautés sur les thèmes importants (la protection de l'enfant, l'importance de l'éducation, la scolarisation des filles, le référencement au centre de santé des cas de viol). Au total 65 personnes (sur un effectif de 114 personnes) dont l'âge varie entre 20 et 60 ans sont en mesure de lister au moins deux services vers les quels se diriger en cas d'abus sur les enfants. Aussi sur les 114 membres des structures communautaires ayant répondu aux questionnaires sur la cartographie des services, plus d'une soixantaine personnes ont connaissance sur cette cartographie. Ceci représente un taux de réalisation de 57% contre une cible fixée à 70%.
- **Pourcentage des enfants fréquentant les Espaces Amis d'Enfants présentant des troubles du comportement / problèmes psycho-sociaux ayant vu une amélioration de leur état suite à l'accompagnement reçu** : par rapport à cet indicateur dont les activités sont mise en œuvre par AVSI, il faut retenir que c'est seulement à Kibabi qu'on peut apprécier les progrès. Environ 600 enfants (soit environ 28%) présentent des troubles de comportement fréquentes l'espace Ami d'Enfants. Ces enfants sont encadrés dans des centres spéciaux avant toute orientation. Au moment de l'évaluation la cible fixée à 50% n'était pas atteinte puisque les réalisations étaient en cours.
- **Pourcentage de membres des structures communautaires de PE considérant que le projet a contribué à renforcer leurs capacités à apporter une réponse/orientation des PE et/ou une orientation vers la réponse face à des problèmes de PE** : cet indicateur n'est atteint puisque la cible fixée à 60% est en cours de réalisation. Les membres des structures communautaires de Parents d'élève (PE identifiés sont dans le processus d'évaluation et les résultats seront connus en fin septembre 2014.
- **Nombre de membres des structures communautaires de PE ayant bénéficié de formation sur les notions de base en identification, référencement et accompagnement des enfants vulnérables** : la formation de 367 membres des structures communautaires de PE dont 127 Femmes et 240 Hommes (RECOPE, RECO, COPE) sur les notions de base en identification et référencement des cas de protection constitue l'activité principale comme l'indique le tableau ci-dessous :

Tableau 7 : Nombre de membres de structures communautaires de PE ayant bénéficié de formations

Site	Homme	Femme	Total
------	-------	-------	-------

Kibabi	72	19	91
Kinigi	54	20	74
Rubaya	37	34	71
Matanda	48	30	78
Bihambwe	29	24	53
Total	240	127	367

Source : Consultants sur la base des données collectées dans le tableau des progrès et au niveau de CARE

Les autorités locales au nombre de 15 (1 femme et 14 hommes) ont également bénéficié de la formation.

En comparant ces différents résultats, on peut dire que la cible de 30 par communauté est largement atteinte. Dans la plupart des cas les réalisations doublent la cible fixée.

La forte capacité des RECOPE à lister les services de gestion des abus (57% RECOPE soit 65/114 personnes ont été en mesure de lister au moins deux services vers lesquels on doit se diriger en cas d'abus sur les enfants) et la bonne connaissance par les membres des structures communautaires de la cartographie des services (sur 114 membres de structures communautaires ayant répondu au questionnaire par rapport à la cartographie des services, 65 personnes ont des connaissances sur la question) ont été les principaux mesures ayant favorisé l'atteinte très significative de ce produit.

3.2.1.2.4_ Le Produit 2.4 :

Ce produit qui s'intitule EAU HYGIENNE ET ASSAINISSEMENT : Les conditions d'hygiène et d'assainissement dans les zones minières de Rubaya sont réalisées sur base de l'approche village et école assaini, a été mis en œuvre par AVSI, CARE, et UNICEF.

Trois (3) indicateurs permettent de vérifier l'atteinte de ce produit. Il s'agit de :

- **Nombre de village certifié dans les 5 groupements de la zone minière de Rubaya :** par rapport à cet indicateur, 14 villages (12 de la zone de santé de Masisi et 2 de la zone de santé de Kirotshé) ont été certifiés sur une cible de 12 villages. Les activités concernent notamment le passage aux différentes étapes du processus de certification à travers une visite du Médecin chef de zone. Par ailleurs trois (3) villages de Nyakajanga sont encore dans le processus devant aboutir à une certification.
- **Nombre d'écoles certifié dans les 5 groupements de la zone minière de Rubaya :** par rapport à cet indicateur, il est important de signaler que six (6) écoles (sur un total de 10) sont au 2^{ème} pas du processus de certification. Donc le dispositif sanitaire pour enclencher les huit (8) pas du processus de certification des EP est en cours puisque les latrines (il s'agit de 8 latrines) sont en cours de réalisation (avec un taux d'exécution de plus de 80%) au niveau des EP de Nyakajanga et Kibabi. La cible qui est de 10 écoles n'est donc pas atteinte au moment de l'évaluation.
- **Pourcentage de conflits signalés autour des sources d'eau et la gestion de l'eau résolus au niveau communautaire dans les villages ciblés :** dans le cadre du suivi de cet indicateur, il faut signaler que des conflits ont été signalés autour notamment des points d'eau. Environ une vingtaine de conflits liés à l'eau ont été signalés. Tous les conflits signalés ont été résolus avec la médiation du CODEVI (comité de village) soit environ 1 conflit sur 2. Ce qui représente un taux de réalisation de 50% contre une cible de 60%. Par ailleurs pour réduire le nombre de conflits autour des points d'eau, 20 points d'eau (sur une prévision de 14) ont été aménagés.

L'engagement des communautés villageoises en vue de faciliter la mise en œuvre des activités dans le domaine de l'eau, hygiène et assainissement (wash), la présence d'organes locaux de gestion ainsi que l'approche participative adoptée par les partenaires d'exécution de l'UNICEF ont été les principales mesures ayant facilité la réalisation de ce produit.

Principaux Constatations:

Globalement la plupart des cibles des différents indicateurs de cet effet est atteinte. Cet état s'explique par plusieurs facteurs parmi lesquels on peut citer :

- L'intensification des rencontres des comités de santé sur la question des questions quotidiennes des centres de santé;
- Le renforcement des capacités du personnel enseignants des EP (écoles primaires) et la forte implication des parents des élèves et de leurs comités dans la réussite et la référence des enfants;
- La forte implication des communautés, de l'ONG CARE (à travers notamment des actions de sensibilisation) et des groupements pour identifier et diriger les enfants présentant des troubles du comportement / problèmes psycho-sociaux vers les Espaces Amis d'Enfants;
- la forte implication des groupements et la consistance des programmes de renforcement des capacités des membres des structures communautaires de PE notamment les notions de base en éducation;
- La forte implication des différentes communautés villageoises dans des actions d'hygiène et assainissement non seulement au niveau ménage mais également au niveau communautaire.

Par ailleurs certains indicateurs de cet effet n'ont pas été atteints. Il s'agit par exemple des indicateurs en liens avec l'utilisation des services de santé par les enfants de moins de 5 ans dans les Centres de Santé (81,50% de taux d'exécution), la participation des membres de Comité de Santé (COSA) au moins aux $\frac{3}{4}$ des réunions de gestion du Centre de Santé durant la période de monitoring (80% de taux de réalisation), la protection et l'accès équitable des enfants aux services éducatifs (79% de taux de réalisation), etc. :

- Le durcissement de la grève des infirmiers réclamant l'amélioration de leur rémunération au niveau provincial;
- Le processus de renouvellement des CODESA de Matanda et Kasura et les plénières organisées dans le cadre des évaluations des bulletins communautaires des performances qui ont demandé plus de temps;
- Le retard dans le processus de certification des EP puisque certaines classes des EP sont encore en cours de construction;
- Le manque de motivation des membres des COSA;
- Les réticences de certains ménages par rapport aux questions de protection des enfants contre les mauvaises pratiques.

3.2.1.3_ L'Effet 3 :

L'effet 2 qui s'intitule « Les différentes formes d'organisation dans les zones minières sont renforcées, notamment en ce qui concerne la mise en place et/ou la redynamisation des Comités Locaux de Développement (CLD), les structures communautaires de gestion des services sociaux, des systèmes de contrôle civique des centres de négoce et l'organisation des travailleurs dans les zones minières» a été mis en œuvre par PNUD et la FAO à travers notamment les partenaires d'exécution SFCG (Search For Common Ground) et CARE. Il comprend trois (3) produits mis en œuvre suivant une démarche de faire-faire.

3.2.1.3.1_ Le Produit 3.1 :

Ce produit qui s'intitule «les mécanismes de dialogue, de prévention, de résolution des conflits sont opérationnels et des processus de réconciliation sont entamés, notamment sur le foncier » a été mis en œuvre par le PNUD et son partenaire notamment SFCG.

Quatre (4) indicateurs permettent de vérifier l'atteinte de ce produit :

- **Nombre des sites du projet disposant des mécanismes de dialogue, de prévention, de résolution des conflits et de développement harmonisés et opérationnels :** les activités réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de cet indicateur concernent la mise en place et l'opérationnalisation de 5 comités locaux de Conciliation (CLC) composés de 75 membres (dont 25/CLC) notamment dans les 5 aires de santé, l'appui de 125 membres des associations locales des 5 aires de santé afin qu'ils disposent de compétences sur les techniques de résolution de conflit, l'élaboration de 5 plans de renforcement de la cohésion sociale dans les 5 aires de santé et enfin la dotation des CLC mis en place de mécanismes efficaces de suivi et de plans de pérennisation (à travers notamment le financement d'AGR au profit des CLC). Pour la première fois on voit que les Hutus, Tutsis et Hundé, s'assoient ensemble et discutent des problèmes de leur communauté notamment ceux liés aux questions de consolidation de la paix. La cible fixée qui est 5 programmes d'action de pacification et de coordination de développement est largement atteinte puisque plus de résultats en lien avec l'indicateur ont été obtenus.
- **Pourcentage (%) des conflits communautaires résolus à travers les mécanismes mis en place :** la mise en œuvre de ces activités par rapport à cet indicateur a permis de faire le point sur la situation. Selon les registres sur la documentation et la résolution des conflits disponibles dans les CLC et le rapport final 2014 de SFCG, 463 conflits soit 68,18% des conflits documentés (679 conflits documentés).

Tableau 8 : situation des médiations effectuées par les CLC

Localités	Conflits résolus	Conflits documentés pris en charge	Taux conflits résolus par rapport aux conflits documentés
Matanda	79	119	66,38%
Bihambwe	89	127	70,07%
Rubaya	110	135	81,48%
Kibabi	78	124	62,90%
Kinigi	107	174	61,49%
Total	463	679	68,18%

Source : Rapport final 2014 de SFCG

Selon les comités de locaux de conciliation (CLC), 68,18% des conflits de ces conflits documentés pris en charge dans la zone d'intervention du projet ont été résolus. Toutefois, il est important de signaler que la cible fixée 75% de conflits

communautaires résolus n'est pas atteinte puisqu'on est à 68% de réalisation au moment de l'évaluation.

- **Existence d'un mécanisme fonctionnel de prévention et résolution des conflits fonciers** : la programmation de trois ateliers durant le mois de septembre et octobre 2014 entre les propriétaires fonciers et les exploitants agricoles, l'installation de deux jardins agrostologiques (Osso et Bihambwe) et la conduite d'une étude de base sur la problématique foncière par rapport à l'accès durable afin de mettre en place un mécanisme de gestion des conflits à la terre sont les activités réalisées pour atteindre cet indicateur.

Par rapport à la tenue des ateliers sur l'accès à la terre, la cible qui est d'un (1) atelier n'est pas atteinte mais comme nous l'avons évoqué, trois ateliers sont déjà programmés pour les mois de Septembre et Octobre 2014.

Pour les jardins agrostologiques, la cible fixée qui est de 3 jardins n'est pas atteinte puisque deux (2) seulement ont été réalisés.

- **Nombre d'ateliers sur l'accès à la terre** : Dans le cadre de la problématique foncière et gestion des conflits, la FAO est entrain d'organiser un atelier sur l'accès de la terre. L'identification des principaux propriétaires terriens et l'analyse préliminaire de la problématique foncière avec la population de la zone d'intervention du projet qui sont les deux premières étapes du processus (le processus se déroule généralement en 5 étapes) ont déjà été réalisées. Ces activités réalisées faciliteront l'organisation du forum sur accès à la terre prévue en novembre 2014. La cible n'est donc pas atteinte mais le processus est en cours.

L'opérationnalisation de 5 comités locaux de Conciliation (CLC) composés de 75 membres (dont 25/CLC), l'adoption d'une démarche participative qui implique toutes les communautés de la zone d'intervention du projet lors des ateliers des conflits, les capacités organisationnelles des 125 membres des associations locales ciblées qui disposent de compétences sur les techniques de résolution de conflit, le renforcement des capacités des membres des CLC, la forte mobilisation et l'adhésion totale des différentes communautés au processus de dialogue en vue de prévenir et résoudre les conflits, la mise en place d'AGR au profit des membres des différents CLC pour soutenir les activités de médiation et la mise en place de préalables pour faciliter les discussions sur l'accès à la terre (notamment à travers la FAO) sont des conditions qui ont beaucoup facilité l'atteinte des indicateurs de ce produit.

Par ailleurs, la faiblesse dans l'harmonisation (malgré qu'un atelier ait été organisé dans ce sens) des approches des différents organes locaux de gestion des conflits (dans la zone d'intervention, on constate qu'en plus des CLC, il y'a aussi d'autres organes locaux mis en place pour gérer les conflits), le manque d'interrelation entre les différents organes de gestion des conflits en vue de consolider les acquis et enfin le manque d'un lieu (siège) pour faire les confrontations, les médiations entre les différents membres des villages ainsi que l'archivage des différents documents (les membres de CLC travaillent généralement dans leurs domiciles ou chez un membre et façon temporaire) sont les principales contraintes identifiées par la mission.

3.2.1.3.2_ Le Produit 3.2 :

Ce produit qui s'intitule «La zone minière de Rubaya dispose d'organisations des creuseurs structurées et d'une société civile qui surveille effectivement l'application des normes en matière d'exploitation des minerais » a été mis en œuvre par le PNUD et OGP (Observatoire Gouvernance et Paix), partenaire d'exécution de SFCG pour ce produit.

Deux (2) indicateurs permettent de vérifier l'atteinte de ce produit mis en œuvre par le PNUD. Il s'agit de :

- **Existence d'un comité de creuseurs fonctionnel et d'une société civile active en matière de surveillance d'exploitation des minerais :** les activités réalisées dans ce cadre concernent le renforcement des capacités de 270 artisans miniers (il s'agit des creuseurs dont 25 femmes) en organisation des coopératives minières, le renforcement des capacités de 102 creuseurs artisanaux sur la protection de l'environnement ainsi que sur les principes légaux liés à l'exploitations des ressources minières et les rôles des coopératives dans la protection des intérêts des creuseurs, la mise en place et le renforcement des compétences de 45 membres (dont 15 femmes) du Comité de Surveillance des Abus des droits de l'homme et anticorruption (CSAC) en exploitation des mécanismes d'alertes rapides et dans les standards de certification ainsi que des mécanismes de traçabilité des minerais et sur les notions du basket fund, la tenue de trois (3) réunions du CSAC à travers lesquelles plus d'un cinquantaine d'incidents liés aux droit de l'homme ont été compilés et rapportés et la cartographie des acteurs de l'exploitation minière artisanale du site de Rubaya.

Par ailleurs, il faut noter qu'à l'exception de la Coopérative des exploitants artisanaux miniers de Masisi (cette coopérative compte les creuseurs, qui sont les occupants d'origine des sites, et négociants), la zone minière de Rubaya ne semble pas encore disposer d'organisation de creuseurs structurées (comme par exemple les coopératives). Toute fois à travers les activités mis en œuvre, la zone minière de Rubaya dispose d'une société civile qui surveille l'application des normes en matière d'exploitation des minerais, notamment à travers la mise en place des Comités de surveillance d'abus des droits de l'homme et de corruption (CSAC).

L'analyse des réalisations de cet indicateur montre que les cibles fixées c'est la mise en place d'un comité de creuseurs et la mise en place d'une société civile active dans la surveillance d'exploitation minière ont été largement atteint. La mise en place de CSAC appuyé par l'Observatoire Gouvernance et Paix (OGP) est une initiative qui démontre cette évidence.

- **Nombre de cas dénoncés et documentés :** les activités réalisées dans le cadre de cet indicateur en lien avec les cas d'abus dénoncés et documentés concernent surtout les trois réunions du CSAC à travers lesquelles 51 incidents liés à des atteintes aux droits de l'homme ont été compilés et rapportés.

La cible de 50 cas dénoncés et documentés est largement atteinte puisque les réalisations sont de 51 incidents liés aux droits de l'homme. Ces incidents dont été compilés et rapportés grâce à une forte implication des différentes communautés de la zone d'intervention du projet.

Le renforcement des capacités des comités locaux de surveillance des abus des droits de l'homme et des cas de corruption, la forte implication des creuseurs dans la mise en place des organes de gouvernance en matière de surveillance des normes en matière d'exploitation minière, le dialogue inter-acteurs, la forte implication des différentes

communautés et des autorités locales dans les activités minières ont été les principaux facteurs ou mesures ayant conditionné l'atteinte de ce produit.

Par ailleurs, la persistance du caractère très artisanale de l'exploitation minière dans la zone de Rubaya constitue une menace réelle pour la survie des organes de gouvernance locaux mis en place.

3.2.1.3.3_ Le Produit 3.3 :

Ce produit qui s'intitule « La cohésion sociale entre communautés dans la zone du projet est renforcée, en particulier pour les jeunes, à travers des sensibilisations et activités de consolidation de la paix » a été mis en œuvre par le PNUD et son partenaire notamment SFCG.

Quatre (4) indicateurs permettent de vérifier l'atteinte de ce produit mis en œuvre par le PNUD. Il s'agit de :

- **Existence d'une radio communautaire fonctionnelle à RUBAYA :** la construction d'un bâtiment pour la radio communautaire Amani, l'équipement de la radio, le recrutement et la formation d'équipe administrative de la radio (directeur, chef de programme, 4 techniciens et 10 journalistes) ont été les principales activités ayant facilité l'atteinte de cet indicateur.

Par ailleurs des émissions « commonground » sont produites et un comité de gestion de 15 membres a été mis en place. Les capacités de ce comité ont été renforcées, ce qui fait qu'il s'implique pleinement dans les activités de gestion de la radio. Les différentes communautés sont régulièrement sensibilisées sur le recours aux moyens et stratégies pacifiques de résolution des conflits à travers des émissions.

La cible fixée par rapport à cet indicateur est donc atteinte puisqu'une radio communautaire a été mise en place et rendue fonctionnelle.

- **Nombre des groupes d'écoutes de 15 membres opérationnels :** dans le cadre de la réalisation de cet indicateur, dix (10) clubs d'écoutes ont été mis en place en raison notamment de deux par site du projet, dans le but de servir de relais entre la radio et les différentes communautés. Ces clubs d'écoute sont constitués de 100 personnes dont 32 femmes qui s'investissent régulièrement dans les activités de renforcement de la cohésion sociale et pérennisation des activités de la radio. La radio comptait au moment de l'évaluation, plus de 30 000 auditeurs selon son Directeur. Les cibles fixées c'est-à-dire 30 000 auditeurs et les 10 clubs d'écoutes sont donc atteintes.
- **Nombre des conseils locaux de la jeunesse mis en place et fonctionnels :** les activités ont concerné notamment la mise en place de 5 conseils locaux de la jeunesse qui sont tous fonctionnels. Plus d'une trentaine de membres de ces conseils locaux de la jeunesse disposent de compétences en matière de responsabilité de conseils communaux, de bonne gouvernance, de leadership et de promotion de culture de la paix. Un comité territorial de suivi des abus et d'atteinte aux droits de l'homme est mis en place et rendu opérationnel au niveau de Masisi. Ces activités mises en place ont été renforcées par des consultations d'harmonisation des approches avec une forte implication de la division provinciale de la jeunesse. La cible par rapport à cet indicateur a été atteinte puisque cinq (5) conseils locaux de jeunesse composés chacun de 36 membres sont mis en place dans la zone d'intervention du projet.
- **Nombre d'activités de rapprochement communautaire organisées :** les activités à ce niveau ont porté essentiellement sur la participation de 10 jeunes (dont 3 femmes) à des activités d'échanges d'expériences (Voyage d'échange d'expérience de jeunes de

la zone de MATANDA, RUBAYA et KIBABI à Nyabibwe), l'organisation de concours d'initiatives de paix (qui a abouti à la sélection de 5 meilleures initiatives de paix en raison d'une initiative par site), le renforcement des liens de collaboration et de la cohésion sociale à travers l'organisation de 4 tribunes d'expression populaire entre les leaders locaux et les jeunes (à Bihambwe, Kanii, Matanda et Rubaya). La cible fixée c'est-à-dire les 5 000 jeunes (qui participent à des activités de rapprochement) est largement atteint puisque plus de 7 000 jeunes ont participé à des activités de rapprochement à travers notamment des visites d'échanges d'expériences, les concours d'initiatives de la paix et des tribunes d'expressions populaires.

Les actions de renforcement des capacités des acteurs de la cohésion sociale au sein des différentes communautés, la forte implication du conseil provincial de la jeunesse du Nord Kivu et du conseil territorial de la jeunesse de Masisi et l'accompagnement sans relâche des équipes du programme de SFCG ont été des éléments qui ont beaucoup conditionné l'atteinte de ce produit. Par ailleurs, l'instabilité du personnel de la Radio Communautaire AMANI (certains agents risquent de quitter la radio lorsqu'ils auront un emploi plus rémunérés), le manque de motivation pour les membres des groupes d'écoute (ils font bénévolement le travail) et le manque d'un local pour abriter les groupes d'écoutes sont les principales difficultés qui peuvent compromettre la durabilité des acquis du produit.

Principaux Constatations:

Les analyses des différentes données montrent que la plupart des cibles pour les différents produits de cet effet sont atteintes. Plusieurs facteurs expliquent l'atteinte de ces résultats parmi lesquels, on peut citer :

- La forte implication des CLC (Comités Locaux de conciliation) dans le processus de consolidation de la paix;
- L'adhésion totale des creuses à la mise en place d'un organe de gouvernance pour mieux cadrer les activités minières;
- La forte implication du groupement et des communautés pour le site d'implantation et l'AGR mis en place pour soutenir le personnel de la radio;
- L'engagement et l'intérêt des jeunes pour les clubs;
- Le retour de la confiance entre les membres des communautés (ce qui a beaucoup favorisé les rapprochements communautaires.

Certains indicateurs par contre n'ont pas été atteints, d'autres dans des proportions moindres que ceux qui sont atteints en raison notamment d'un certain nombre de facteurs parmi lesquels, on peut citer :

- Manque de moyens pour les CLC : à ce niveau il faut important de signaler que les différents comités locaux de conciliation mis en place n'ont pas les moyens de leur politique. Lors de la mission certains membres ont clairement affirmé qu'ils sont souvent obligés de dégager leurs propres moyens pour aller de village en village gérer les litiges entre les membres de la communauté.
- Les difficultés d'accès à la terre : la plupart des terres de la zone d'intervention du projet appartient à des propriétaires qui selon les OP se trouvent de l'autre côté de la frontière c'est-à-dire le Rwanda. De plus la location (qui représente la seule alternative selon les OP) coûte cher et ne permet pas d'avoir un profit. Cette problématique est bien analysée par la FAO qui se prépare déjà à organiser un forum après l'identification des propriétaires terriens et les analyses préliminaires.

3.2.2_ La réalisation des résultats dans les délais prévus :

La mise en œuvre de certaines activités du projet a connu des retards (déblocage des fonds, problème de planification et de réalisation des activités pendant les périodes d'accès facile à la zone d'intervention du projet) qui ont fait que ces activités programmées n'ont pu être réalisées dans les délais prévus. Il s'agit notamment des travaux de construction des écoles primaires, des latrines scolaires, des ponts (ouvrage de franchissement), des abris pour les moulins et de leur installation, de magasins de conditionnement, de la microcentrale hydroélectrique de Rubaya, etc.

Le report de ces activités sur d'autres périodes pourrait donc entraîner des problèmes de temps quand on sait l'accessibilité de la zone d'intervention du projet n'est pas facile surtout pendant les périodes de pluies. De plus les communautés de la zone d'intervention risquent d'être préoccupées par d'autres travaux (les travaux champêtres par exemple), ce qui peut donc limiter leur contribution en nature aux différentes réalisations. La question fondamentale que l'on se pose aujourd'hui est de savoir dans quelle mesure le projet pourrait-il réaliser les activités prévues mais non réalisées compte tenu du temps qui reste pour clôturer le projet.

De l'analyse du niveau d'exécution des différents produits, il est difficile d'exécuter toutes les activités prévues non réalisées dans le temps restant pour la fin du projet surtout quand on sait que la zone d'intervention du projet est soumise à des aléas climatiques qui rendent difficile son accessibilité. On peut donc dire que la durée initiale d'un tel projet avec des objectifs multiples et ambitieux devrait au moins atteindre trois (3) puisque les questions relatives au développement local et à la consolidation de la paix dans une zone affaiblie par des conflits armés ne se gèrent pas dans l'urgence.

Donc en conclusion, le délai prévu pour le projet (deux ans) est trop court par rapport à l'ampleur des activités qui embrassent quasiment tous les secteurs du développement local.

Les constats faits par rapport au niveau de réalisation des différents produits, à la réalisation des produits dans les délais prévus compte tenu de la diversité des activités montrent que l'efficacité du projet est satisfaisante.

3.3_ L'Efficiace

L'appréciation de l'efficiace du projet reste difficile du fait souvent de l'insuffisance d'informations détaillées liant les performances aux ressources investies y compris le temps utilisé.

L'efficiace concerne l'utilisation rationnelle des moyens mis à disposition et vise à analyser si les objectifs ont été atteints à moindre coût. Dans le cas précis du Projet RUBAYA les moyens financiers planifiés lors de sa conception n'ont largement couvert les activités.

En effet, certaines ressources financières ont permis au projet de faire des réalisations égales aux prévisions (cas des activités de tous les produits sauf une activité du produit 1.5).

Par contre certaines ressources financières n'ont pas permis au projet de faire des certaines réalisations, puisque les ressources prévues sont inférieures aux coûts évalués par les spécialistes (cas de la microcentrale hydroélectrique de Rubaya, activité du Produit 1.5 de l'effet 1 du projet qui avait été sous-estimé dans les études d'avant-projet).

L'efficacité du projet a donc été appréciée à travers :

- La suffisance des ressources allouées et leur mise à disposition à temps;
- L'acceptabilité et l'adéquation des ressources allouées par rapport aux résultats obtenus de l'effet ;
- Le coût-efficacité des réalisations.

3.3.1_ Suffisance et Disponibilité des ressources allouées :

Le montant total des ressources mobilisées pour la mise en œuvre des activités du projet durant les deux années (2013 et 2014) s'élève selon le document projet à 6.546.774 US Dollar. Ce montant est réparti comme suit : PNUD: 2.412.294 US Dollar ; FAO : 2.067.240 US Dollar ; UNICEF: 2.067.240 US Dollar.

Selon l'analyse des données, le cumul des décaissements se chiffre environ à 5 957 564.34 US Dollar, soit un taux d'exécution financière de 91%.

Cela signifie qu'en moyenne 91% des ressources financières du projet ont permis de réaliser l'ensemble des activités en liens avec les indicateurs et les produits des différents effets.

Compte tenu de l'importance de certaines réalisations (surtout les travaux des grands ouvrages comme les ponts et les microcentrales) qui demandent des exigences et des normes, donc des financements plus consistants, la mission constate que les ressources allouées sont moyennement suffisantes (pour les ponts) et insuffisantes (pour par exemple la réalisation de la microcentrale hydroélectrique).

3.3.2_ Acceptabilité et adéquation des ressources allouées :

L'analyse du taux de réalisation et des produits livrés du projet montre que des ressources conséquentes ont été allouées pour l'exécution de certaines activités. D'autres activités comme par exemple la réalisation de la microcentrale hydroélectrique de Rubaya a été sous-estimée lors des études de faisabilité (Il était prévu 150.000 US pour sa réalisation mais finalement ce montant a été utilisé pour la construction des ponts et marchés). Ce qui n'a pas favorisé la réalisation de cette activité tant attendue de la population de Rubaya. Un autre exemple concerne réalisation des ponts (Kasamagera qui est en cours de construction et celui du centre de Rubaya déjà terminé) qui risquent d'être submergé et envahi par les eaux de ruissellement en raison notamment du fait que les normes techniques relatives aux calculs des côtes n'ont pas été respectées (ces pont devraient être plus rehaussé pour éviter qu'ils ne soient submergé par les eaux de ruissellement qui sont très importantes dans la zone).

Photo1 : Pont du centre de Rubaya



Photo2 : Pont de Kasamagera (Rubaya)



Par ailleurs, les ressources humaines mobilisées pour la mise en œuvre des activités du projet au niveau des agences et des partenaires d'exécution (il s'agit des ONG partenaires du PNUD, FAO et UNICEF) sont adaptées au contexte du projet c'est-à-dire à son caractère conjoint. Cela a permis aussi surtout pour les ONG partenaire d'exécution, une plus grande proximité avec les bénéficiaires et un suivi/accompagnement rapproché des différentes réalisations.

Le Projet dispose d'une unité de Coordination qui est logé au sein du PNUD à Goma. Le choix de PNUD Goma pour abriter l'unité de coordination du projet a donc été efficient que celui de chercher un local hors du PNUD. Ce qui a permis une utilisation efficiente des ressources du projet.

3.3.3_ Coûts-efficacité des réalisations

L'analyse coûts – efficacité du projet qui consiste à identifier et à quantifier les coûts et les avantages du projet montre que la plupart des activités réalisées ont favorisé des progrès significatifs malgré les contraintes évoqués de part et d'autres (il s'agit des contraintes évoqués lors de l'évaluation des produits) et avec des ressources optimales (sauf pour le cas de la microcentrale qui n'a pas été réalisée). Autrement dit, dans la plupart des cas des ressources optimales ont été mobilisées pour réaliser les activités et atteindre les différents progrès.

L'appréciation de l'efficience qui est fait à travers l'analyse de la suffisance et disponibilité des ressources allouées aux différentes agences, l'acceptabilité et l'adéquation des ressources ainsi que l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation montre donc qu'elle est satisfaisante puisqu'on note globalement une adéquation entre les résultats atteints et les ressources réellement consommées. Ceci dénote une utilisation judicieuse des ressources même si des défaillances sont à constater notamment au niveau des travaux de construction des ponts (Kamamagera et celui du centre à Rubaya), du suivi des indicateurs et de la définition des cibles.

3.4_ La durabilité

« La durabilité mesure le degré auquel les bénéficiaires d'une initiative perdurent après que l'aide au développement en provenance de l'extérieur ait touché à sa fin » (cf. *Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats de développement, PNUD 2009*). Elle est aussi définie, dans les projets par l'analyse des résultats économiques et financiers quantitatifs, comme « la probabilité du maintien dans le long terme des avantages et la résilience au risque des flux permanents des avantages nets du projet au fil du temps (actif, compétences, installations ou services améliorés) » (cf. *Directives révisées du Groupe de la Banque Africaine de Développement en matière d'élaboration du Rapport d'Évaluation de Performance de Projet, 2001*).

La question de la pérennité des acquis du projet est aujourd'hui une préoccupation majeure de toutes les parties prenantes du projet.

Elle a été abordée à tous les niveaux lors de l'évaluation.

3.4.1_ Engagement des autorités locales et provinciales:

L'engagement des autorités provinciales et locales à maintenir et renforcer les acquis du projet suite à leur forte implication dans la mise en œuvre des activités est un signe qui indique que ces autorités pourront soutenir les efforts même après le projet.

Le cadre légal et réglementaire facilitant la réinsertion des couches vulnérables à savoir les femmes, les jeunes existe au niveau de la province à travers notamment une série d'initiatives.

L'engagement des autorités locales et provinciales à amorcer un développement local et à maintenir un processus de paix à travers la réinsertion socio-économique des différentes couches de la société au niveau de la zone d'intervention du projet est également perceptible. Des initiatives sont entrainés d'être prises au niveau provincial pour soumettre des programmes de développement et de consolidation de la paix afin que les jeunes ne se retournent vers les groupes armés.

Dans le cadre de l'éducation, les autorités provinciales qui approuvent la construction des EP, se mobilisent de plus en plus pour accélérer la mécanisation des enseignants.

Ces différents constats permettent de mettre en évidence la viabilité institutionnelle des acquis du projet.

3.4.2_ Engagement des communautés locales :

Il est aussi important de signaler que l'engagement de la ferme montre la volonté des communautés locales notamment Hutus, Tutsis, Hundé, etc. à œuvrer ensemble pour faire face aux défis de leur milieu (la méfiance entre les différentes communautés étaient trop forte après les conflits armés) ont été déterminant. Pour la première fois on voit que les Hutus, Tutsis et Hundé, s'assoient ensemble et discutent des problèmes de leur communauté. Elles participent ensemble à la mise en œuvre des activités du projet. Cet engagement de ces communautés exprime une vraie appropriation au niveau locale à tel point que les acquis réalisés pourraient se maintenir après le projet.

3.4.3_ le socle socio-politique et institutionnel:

La mise en place de structures locales (OP, Mutuelles d'éleveurs, Mutuelle de santé, CLC, Comités locaux de gestion des marchés, Mutuelle de solidarité, les comités de jeunes, etc.) qui sont aujourd'hui outillés pour prendre la relève après le projet à travers notamment

des activités génératrices de revenu qui les maintiennent en activité favorise la gouvernance locale. Ce qui exprime une certaine viabilité organisationnelle.

Le renforcement des capacités de ces organes locaux de gouvernance dans les domaines prioritaires relevant de la mise en œuvre des activités du projet par rapport à chaque agence favorise l'amorce d'une véritable appropriation.

La participation des communautés à la vie associatives (les OP, les Mutuelles, etc.) est réelle si l'on en juge par l'engouement et l'engagement manifestés durant les visites de terrain.

Les membres de ces organes de gouvernance locale expriment leur satisfaction et leur volonté de poursuivre le processus, même après la fin du projet, d'abord pour les avantages acquis, pour la nouvelle reconnaissance de leur statut économique et social, voire politique et, enfin pour les espoirs nourris quelles que soient les perspectives de l'après-projet.

C'est ainsi d'ailleurs, que ces organes ont suscité une demande d'adhésion de la part de plusieurs autres membres de la communauté.

D'autres paramètres de durabilité, synonyme de l'engagement des bénéficiaires, sont perceptibles dans la dynamique interne de ces organes de gouvernance, par exemple : i) une forme d'autocontrôle réciproque qui s'installe entre responsables venant de communautés ou de groupes sociaux différents mais collaborant au sein du même organe locale, ce qui renforce aussi la gouvernance locale, ii) une meilleure communication intra et inter-communautaire, iii) une nouvelle adhésion à la culture de la paix et des relations apaisées entre communautés et enfin, iv) la concurrence stimulante qui s'instaure en matière de capacitation des acteurs de différentes communautés.

Cependant, des mesures d'encouragement et d'accompagnement des bénéficiaires sont vivement souhaitées, en particulier en termes d'accroissement des capacités financières de ces organes de gouvernance locales, de renforcement des capacités et d'appuis/conseils.

Mais, une chose est sûr et certain, la réduction de la pauvreté et l'amélioration de la situation des groupes vulnérables (femmes et jeunes) ne peuvent être durables que si ces organes de gouvernance et les AGR qu'ils dirigent (ou qu'ils comptent mettre en œuvre) elles-mêmes sont viables et accroissent leurs moyens financiers et compétences techniques et managériales. Ces communautés nourrissent beaucoup d'espoirs quant à l'avenir du système, malgré la persistance du risque sécuritaire qui, d'ailleurs serait amoindri justement par la bonne marche, voire l'extension des microprojets financés par le projet.

Les actions de renforcement des capacités des organes de gouvernance, des centres de formations, des centres de santé, des écoles primaires ayant fait l'objet d'appropriation confirment que les acquis réalisés se maintiendront même après le projet.

Plusieurs indices identifiés lors de la mission permettent de situer clairement la durabilité du projet et dans divers domaines :

- **Pa rapport à l'insertion des jeunes (filles et garçons) de la zone d'intervention du projet :** à ce niveau, il est important de signaler que la mise en place de comités de gestion des centres d'apprentissage et les compétences professionnelles théoriques et pratiques déjà acquises par les jeunes sont des facteurs qui assurent la continuité des activités après le projet. Mais la question des kits d'insertion et la difficulté de mécanisation définitive du personnel des centres par la division provincial de la jeunesse (seulement 1/3 du personnel est pris en charge par l'état) restent les

principales faiblesses auxquels il faut faire face dans le cadre de la consolidation des acquis.

- **Par rapport aux services sociaux de base et infrastructures financées dans la zone d'intervention du projet :** A ce niveau il est aussi important de signaler que les comités mis en place pour gérer les infrastructures, l'intérêt des différentes communautés ainsi que les Activités génératrices de Revenus (par exemple dans le cadre des EP, le projet octroi un montant de 850 US dollar aux personnel enseignants pour qu'il mène une AGR) financées pour maintenir les activités des différents organes de gestion sont des facteurs qui assurent le maintien des acquis après le projet. Les questions relatives à la gratuité des soins pour certaines catégories (notamment les enfants de moins de 5ans et les femmes enceintes), à la facilité d'inscription des enfants au niveau des EP (notamment pour les enfants suite à la prise en charge par le projet du personnel enseignant, à la mécanisation définitive du personnel enseignants des EP, aux taxes de passage pour les ponts construits et au renforcement des capacités des organes de gestion ; restent les principales préoccupations dont il faut apporter des réponses adéquates dans le cadre de la consolidation des acquis.
- **Par rapport à la consolidation de la paix :** la mise en place des organes (notamment les CLC, les clubs d'écoutes des jeunes, les tribunes d'expression) et les AGR financée au profit des CLC et du personnel de la radio communautaire sont des facteurs qui assurent la pérennité des acquis du projet. Par ailleurs le manque de sièges pour les CLC et les Clubs d'écoute et la faiblesse dans l'harmonisation des approches des différents organes locaux de gestion des conflits sont les principales préoccupations auxquelles il faut s'atteler dans le cadre de la consolidation des acquis du projet.

3.4.4_ la viabilité économique :

Le succès de l'opération dépend aussi effectivement du caractère approprié des situations ou politiques économiques sectorielles en place dans le Nord Kivu et surtout leur application dans la zone d'intervention du projet.

En effet, les organes de gouvernance (qui sont sensés prendre la relève après le projet) évoluent dans un environnement économique particulier, marqué par la pauvreté, l'ignorance et en même temps en présence de potentialités agricoles et minières qui pourraient être exploitées de manière plus profitable pour eux. Il est donc urgent de mettre en œuvre, dans la zone, la panoplie de politiques sectorielles en matière de promotion du secteur privé, de promotion du genre, de promotion de la microfinance, de développement rural par un appui consistant notamment à la filière pomme de terre, bovine, caprine et l'organisation des marchés locaux.

Le potentiel de viabilité économique existe, mais il faudrait mieux l'organiser, à travers par exemple : i) l'application dans la zone d'une politique d'appui au secteur privé, ii) le déploiement d'un système approprié de microfinance rurale offrant plus de services et cela compte tenu du contexte de la zone d'intervention du projet, iii) la réflexion sur un système d'accès accru aux retombées de l'exploitation minière, et, iv) plus généralement la mise en œuvre d'un programme global de développement économique et social de la zone. La dynamique enclenchée par le projet, en matière de microprojets est économiquement viable, mais le serait davantage dans de telles conditions améliorées.

3.4.5_ la viabilité financière :

Le fonctionnement des organes de gouvernance n'est pas subventionné directement par le projet. Mais des Activités Génératrices de Revenu (AGR) sont appuyés par le projet pour que ces organes se prennent en charge après le projet. A travers ces AGR, les organes de gouvernance seront normalement financièrement autonomes et arrivent à rentabiliser leurs interventions. Le système est donc auto-entretenu financièrement et peut durer après la fin du projet. Les organes de gouvernance pourront alors continuer à fournir des services à leurs membres, sans perdre leur capital et sans avoir de subventions, mais des appui-conseils.

Par ailleurs, l'amorce de la mise en place de mutuelles de santé au niveau des aires de santé constitue aujourd'hui une bonne alternative pour assurer la gratuité des soins pour certains cibles notamment les enfants de moins de 5 ans, les femmes enceintes, les déplacés et les femmes vulnérables.

3.4.6_ la viabilité environnementale :

Les activités financées et mise en œuvre par les différentes agences à travers ce projet n'ont pas à notre connaissance d'effet négatif ou significatif sur l'environnement et les ressources naturelles. Ces activités ne constituent donc pas une menace connue pour l'environnement, à court, moyen ou long terme.

Pour ce qui concerne l'exploitation minière, la société MHI et COOPERAMMA s'engagent pour le bien être des générations futures de la zone d'intervention à respecter normes environnementales.

L'appréciation de la durabilité montre qu'il existe aujourd'hui des indices qui semblent normalement assurer la continuité des acquis après le projet. Mais il est important de consolider ces acquis à travers notamment des réponses adéquates aux différentes faiblesses constatées.

3.5_ Impact

3.5.1_ Amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire :

Les appuis du projet dans le domaine agricole (notamment à travers l'octroi de semences de pomme de terre, de Maïs, d'haricot et maraîchères) ont permis sur le plan sécurité alimentaire de :

- Accroître les disponibilités locales en pomme de terre: le renforcement des capacités de production des OP de la zone d'intervention du projet surtout dans la production de pomme de terre a permis d'accroître les productions, de 7,5 tonnes à l'hectare pour la variété locale Gahinga on n'est passé à 9,25 tonnes à l'hectare pour la variété CRUZA, vulgarisé par la FAO. Selon par exemple le rapport du moniteur de Rubaya , sur une quantité de 17t 570 kg de variété CRUZA semées sur une superficie de 12 ha, les producteurs ont pu produire plus de 110 tonnes de pomme de terre.
- Faciliter l'accès aux produits agricoles comme la pomme de terre à travers notamment une diminution considérable des prix dans la zone d'intervention pendant les périodes correspondantes à la récolte. Certains producteurs parlent

d'une diminution d'au moins 30% par rapport aux prix ordinaires constatés sur les marchés locaux.

- Favoriser une diversification alimentaire à travers notamment le développement des cultures maraîchères (choux, oignon, Aubergine, Poireau, tomate) surtout dans les localités de Matanda, Rubaya et Bihambwe comme l'indique les rapports des moniteurs agricoles. Par ailleurs les activités de productions de pomme de terre procurent aux ménages membres des OP des quantités importantes de pomme de terre. Selon les membres de ces OP, les autoconsommations par ménage et par campagne varie en moyenne entre 600 à 700 kg.
- Améliorer la qualité sanitaire des produits animales comme le lait et la viande de bovins dans la zone d'intervention du projet à travers notamment les vaccinations contre le PPCB et à la fièvre aphteuse qui procurent à ces animaux une situation sanitaire stable.
- générer des revenus des membres des OP à travers notamment les ventes de pomme de terre alors que la plupart d'entre eux évoluaient dans la pauvreté. On estime environ en moyenne un revenu 140 000 Franc Congolais par campagne et par producteur.
- Générer des revenus aux MUSO grâce aux intérêts perçus sur les prêts octroyés aux membres de ces mutuelles

3.5.2_ Promotion de l'intermédiation financière locale et des AGR :

Le projet a favorisé la mise en place de mutuelles de solidarité qui ont permis de :

- Mobiliser les épargnes locales des membres des MUSO à travers notamment les cotisations. Par exemple à Matanda et à Rubaya avec une cotisation mensuelle de 500 FC, les MUSO ont pu mobiliser une épargne de plus de 500 000 franc congolais (soit une cotisation d'environ 1000 adhérents).
- Octroyer des crédits aux membres des MUSO à travers les épargnes mobilisées. Avec un taux d'intérêt de 3% par crédit, ces MUSO ont pu aussi octroyer des crédits à environ 34% des membres. Le crédit moyen par membre est estimé environ à 7500 franc congolais.
- Promouvoir des Activités Génératrices de Revenu grâce au crédit octroyé. Ce qui renforce davantage leur niveau de participation des MUSO à la vie économique et social de la zone d'intervention du projet.

3.5.3_ Amélioration des capacités institutionnelles :

La mise en place des organes de gouvernances locales dans le domaine du développement local, de la consolidation de la paix comme par exemple les CLC, CSAC, les OP, les MUSO et le renforcement des capacités de ces organes ont favorisé dans la zone d'intervention du projet une amélioration réelle des capacités organisationnelles. Des capacités internes locales ont donc été développées, notamment en matière de développement local et de consolidation de la paix.

Les structures provinciaux (la jeunesse, la santé, agriculture, etc.) ont également bénéficié des actions de renforcement des capacités qui ont considérablement contribué à renforcer leurs capacités institutionnelles à travers l'acquisition de nouvelles compétences. Toutefois, les efforts restent à faire pour consolider davantage les compétences des organes de gouvernance locale et services provinciaux sensés assurer un rôle d'appui conseil après le projet.

3.5.4_ Amélioration de l'accès aux services sociaux de base :

La mise en œuvre des actions notamment dans le domaines des services sociaux de base (sur le plan sanitaire, éducatif et hygiène/assainissement) ont permis de :

- Faciliter l'accès des enfants de moins de 5 ans et des femmes enceintes aux soins de santé. Par exemple la gratuité des soins dans l'aire de santé de Matanda suite à un appui du projet (octroi de kit médical) d'un montant total de 823 441 US Dollar (Juillet, Août, Septembre, Octobre 2013 et Février, Mars, Juin, Septembre 2014) a fait évoluer le taux de fréquentation. Ce taux qui était environ de 25% est passé à 50% avant la grève des infirmiers selon le chef de centre. On a assisté à une forte baisse des coûts de prise en charge puisqu'avec le projet le ticket modérateur et l'observation coûtaient respectivement 2000 et 1500 franc congolais ; alors qu'avant l'accouchement, la petite chirurgie et la Consultation prénatale (CPN) étaient respectivement à 10 000, 2000 et 1500 franc congolais. La question fondamentale qui se pose aujourd'hui est la continuité de ces gratuités. Mais la mise en place de mutuelles de solidarité constatée lors de la mission dans certaines aires de santé peut constituer une alternative pour garantir la continuité de l'action après le projet.
- Faciliter aussi l'accès des enfants aux écoles primaires. On note 456 enfant à Rucaré (Matanda), 340 à Bihambwe, 841 enfants à Rubaya, 700 enfants à Nyakajanga (Kibabi) grâce à la construction des EP, la prise en charge du personnel des EP paiement de prime de motivation durant 9 mois en raison de 60 US dollar par enseignant et par mois et l'octroi de kits scolaires aux enfants. Par ailleurs dans le centre de récupération scolaire de Bihambwe, le projet a pu faciliter l'intégration de 340 enfants de la rue, des conflits armées et des activités minières (180 garçons et 160 filles). Les frais de scolarité ont été considérablement diminués dans certaines EP comme le monte le tableau ci-dessous :

Tableau 9 : Situation des frais de scolarité avant et avec le projet dans certaines EP

Les EP	Frais de scolarité avant le projet (par trimestre et en franc congolais)	Frais de scolarité avec le projet (par trimestre et en franc congolais)
EP Rucaré	6500	1800
EP Rubaya	8000	2500
EP NYAKAJANGA	6000	2000

Source : Consultants sur la base des données collectées dans les EP

Cette diminution considérable des frais de scolarité a à son tour entraîné une régression du taux d'abandon de 10-12% à 8,4.

Le maintien de cette tendance reste la principale préoccupation tant au niveau du personnel enseignant des EP qu'au niveau des parents des élèves. Mais la mécanisation du personnel enseignant qui est en vue et les AGR financées par le projet au profit du personnel sont des données qui assurent la continuité de l'initiative après le projet.

3.5.5_ Amélioration des conditions d'exploitation des minerais :

La mise en place de Comité de Surveillance des Abus des droits de l'homme et anticorruption (CSAC), structures composées de différents membres des communautés qui se sont engagés à s'impliquer dans l'amélioration de la gouvernance dans le secteur de l'exploitation artisanale des minerais dans la zone d'intervention (le comité couvre le territoire de Masisi au Nord Kivu et celui de Kalehe au Sud Kivu) a beaucoup favorisé l'amélioration des conditions d'exploitation des minerais. Parmi ces améliorations, on peut citer par exemple :

- L'amélioration de l'habitat des creuseurs : la structuration et implication des creuseurs dans les mécanismes d'exploitation et de commercialisation des minerais ont beaucoup contribué à améliorer l'habitat des creuseurs. on est donc passé d'une situation où l'exploitation et la commercialisation des minerais se faisaient de façon non équitable à une situation où chaque acteur tire profit dans les différentes chaînes de valeur de façon équitable.
- Amélioration du processus de traçabilité des minerais : contrairement à la situation qui prévalait avant l'intervention du projet, la mise en place d'organe de gouvernance a permis la mise en place de normes de conduite permettant de suivre les produits depuis les zones d'exploitation jusqu'au centre de Négoce. Les creuseurs et les négociants sont tous groupés au sein de la Coopérative COOPERAMMA pour l'exploitation des minerais. Ces minerais exploités par les creuseurs et stockés au niveau de leur coopérative c'est à dire la COOPERAMMA (le temps de stockage varie généralement de 1 à 2 jours), puis après ils sont acheminés chez MHI (qui détient officiellement les droits de concession dans les zones minière) pour subir une exploitation semi-industrielle. Le processus aboutit donc à un mécanisme de certification des minerais. Ce mécanisme de certification des minerais a permis, au 1er trimestre 2013, l'exportation de minerais en toute légalité vers des sites de transformation à l'étranger. La société MHI et COOPERAMMA s'engagent pour le bien être de tous les acteurs de la filière à respecter scrupuleusement les normes de traçabilité. La mise en œuvre de ces mécanismes de traçabilité des minerais par exemple dans la zone minière de Rubaya a permis de réduire les fraudes dans les sites minières. Aussi, les mesures de protection mise en place dans ces zones ont contribué significativement les tensions communautaires et les risques liés aux atteintes pour ce qui concerne les droits de l'homme.

3.5.6_ Consolidation de la paix:

Pour favoriser un développement local durable de la zone d'intervention du projet, il est primordial de consolider la paix. La paix est donc l'élément qui garanti tous les investissements réalisés dans le cadre du projet.

De l'analyse des constats, les activités réalisées dans le cadre du projet notamment l'organisation des activités minières à travers la mise en place d'un organe de gouvernance communautaire dans la zone de Rubaya (il s'agit du Comité de Surveillance des Abus des droits de l'homme et anticorruption qui couvre toute la zone d'intervention du projet) , la mise en place et l'appui aux CLC, la construction des centres d'apprentissage au projet des jeunes, la mise en place d'une radio communautaire pour vulgariser des messages de paix ; ont permis de :

- Diminuer les tensions communautaires: les tensions récurrentes entre les différentes communautés liées au contrôle des ressources locales (surtout la terre et les ressources minières) se font de plus en plus rares. Les différentes communautés pensent plutôt à faire prospérer leurs localités en consolidant notamment les acquis du projet. Ce qui leur permet d'avoir des occupations permettant d'améliorer les moyens et modes d'existence. Ces communautés restent aujourd'hui convaincues que leurs conditions de vie ne peuvent s'améliorer que dans la paix et le développement local. Par exemple dans la zone de Rubaya les conflits entre les mineurs et les agriculteurs membres des OP (mis en place par le projet) étaient fréquents. Grâce aux différentes médiations menées par le CLC, les deux entités ont fini par se mettre d'accord pour circonscrire des sites d'exploitation minière.
- Promouvoir une culture de paix: les actions de sensibilisation et des visites d'échanges des clubs d'écoute de jeunes de la radio communautaire AMANI de Rubaya par exemple entraînent un changement de comportement à tel point que les jeunes de cette localité et Bihambwe réclament aujourd'hui un cadre plus approprié pour continuer à mener les initiatives amorcées par le projet.
- Renforcer la cohésion sociale au sein des différentes communautés de la zone d'intervention du projet: l'approche participative et consultative privilégiée par le projet lors de la mise en œuvre des activités a beaucoup contribué à rapprocher les différentes communautés de la zone d'intervention du projet. Par exemple on voit lors des rencontres sur les activités du projet, pour la première fois Hutus, Tutsis et Hundé, s'assoient ensemble et discutent de façon très participative des problèmes de leurs communautés notamment ceux liés aux questions de consolidation de la paix.

L'appréciation de l'impact montre que les différentes interventions du projet ont favorisé une amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire des membres des OP et des MUSO, une promotion de l'intermédiation financière locale à travers notamment les activités d'épargne/crédit des mutuelles mises en place, une amélioration des capacités institutionnelles des organes locaux, une amélioration de l'accès aux services sociaux de base (éducation et santé surtout) et une consolidation de paix grâce aux différents rapprochements communautaires

3.6_ Le dispositif de suivi-évaluation

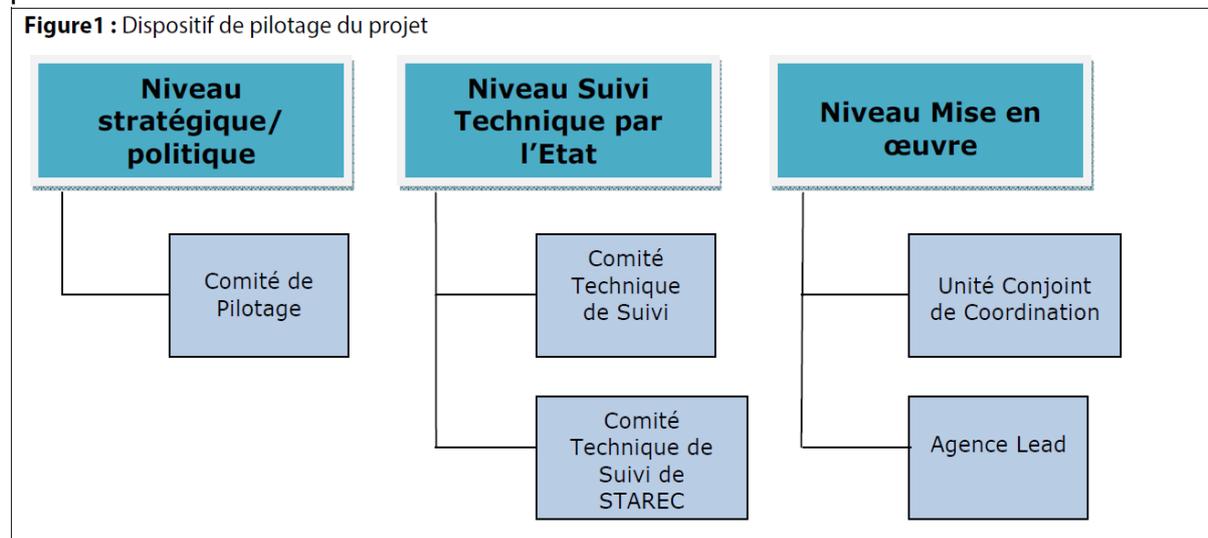
En vue de faciliter à terme l'atteinte des objectifs tout en créant un processus capable de mesurer périodiquement l'étendue, la profondeur et l'évolution de la mise en œuvre et de fournir de données permettant d'analyser l'approche du projet, ses résultats, ses effets / impacts et ses limites, l'unité de gestion du projet à mis en place un dispositif de suivi-évaluation qui portent non seulement sur le suivi des indicateurs mais également sur la coordination, la supervision, la gestion et la programmation.

Des cibles et des indicateurs ont donc été définis par l'unité de coordination du projet dans un premier temps. Ensuite les différents indicateurs sont renseignés au fur et à mesure à travers les agences et les partenaires d'exécution.

Le dispositif abouti à l'élaboration d'un Cadre des Activités de Planification et de Suivi – évaluation, d'un cadre de résultat, d'un Cadre des Activités et d'élaboration du Plan de Travail Annuel et un Cadre de Positionnement des agences par Produit.

Le dispositif de Suivi – Évaluation et de partage des résultats définis s'appuient essentiellement sur le rapportage et est aligné sur les exigences de la Gestion Axée sur les Résultats.

Le dispositif de pilotage adopté pour la mise en œuvre et le suivi des activités du projet se présente comme suit :



Ce dispositif de pilotage est pertinent puisque met en évidence dans le cadre de la mise en œuvre des activités une approche concertée et conjointe.

Sur la base d'une approche concertée et conjointe privilégiée par le comité de pilotage, le suivi de l'exécution est réalisé par le biais d'un dispositif à trois niveaux :

- *Au niveau stratégique/politique*, un Comité de pilotage présidé par le Ministère du Plan de la Province du Nord-Kivu. Il a pour mission de donner les orientations et de prendre les décisions idoines. Il lui revenait donc le rôle de préciser la feuille de route globale et de donner les directives nécessaires à son application, tout en s'assurant de la cohérence entre les différentes initiatives sectorielles, et en facilitant le dialogue entre les différentes parties prenantes. Le comité de pilotage se réunit une fois par an.
- *Au niveau technique par l'Etat*, des Comités techniques de suivi composés des trois agences (PNUD, UNICEF et FAO), des partenaires de mise en œuvre (AVSI, CARE, ETN, SFCG et APRONA), des services techniques de l'Etat (Mines, STAREC, EPSP, IPS, Affaires sociales, Plan, GEFAE, Jeunesse, TPI, IPAPPEL, Développement rural), des représentants de la société civile et des bénéficiaires. Il a pour mission de suivre l'exécution technique des activités par les partenaires d'exécution des trois agences (PNUD, UNICEF et la FAO) tout en s'assurant de leur qualité technique. Ce comité technique de suivi se réunit tous les 3 mois.
- *Au niveau de la mise en œuvre*, un comité conjoint de Coordination et l'Agence Lead (c'est-à-dire le PNUD). Il a pour mission la mise en œuvre des activités et la gestion courante du projet tout en respectant les procédures de chaque agence. L'unité de Coordination se réunit chaque mois pour faire le point sur l'état d'avancement des activités du projet.

Globalement, l'architecture de ce dispositif de pilotage d'ensemble du Programme aurait pu permettre une exécution sans faille, en mettant en avant, comme prévu, l'approche concertée et conjointe.

Mais, il a fallu beaucoup de temps et d'énergie du côté des agences pour se mettre d'accord sur certains aspects en lien avec la coordination des activités. Il y'a eu aussi beaucoup d'incompréhensions entre surtout la FAO et le PNUD par rapport à la planification conjointe, à la recherche de synergie et à la mise en œuvre des activités sur terrain. Par exemple la mission a constaté qu'une grande partie des activités de la FAO se réalisait au moment de l'évaluation, moment qui devrait normalement permettre l'amorce d'une phase de consolidation des acquis réalisés.

Le suivi technique et administratif du Projet est assuré par les trois (3) agences (FAO, UNICEF et PNUD) et le PNUD assure la Coordination puisqu'il est le responsable finale devant le bailleur.

Ces trois agences, les partenaires d'exécution et les services techniques de l'Etat organisent des missions conjointes de suivi et de supervision (normalement à la fin de chaque semestre) pour s'enquérir de l'état d'avancement des activités du projet. Ce qui a permis d'assurer durant tout le projet un suivi de qualité de principales réalisations du projet.

Les rapports mensuels et trimestriels d'activités sont produits régulièrement, mais ne semblent pas avoir été distribués aux services techniques provinciaux. Par exemple l'expert de la Division provinciale du Plan et point focal du projet, affirme lors des entretiens avec la mission que les rapports sont produits régulièrement mais ne sont pas transmis à la division qui est naturellement le partenaire stratégique de tous les projets de développement au niveau de la province.

Aussi, il est nécessaire de signaler que l'unité de gestion du projet a aussi régulièrement documenté les activités et partagé les prévisions et les réalisations à travers la tenue des ateliers et réunions.

La modalité de gestion adoptée lors de la mise en œuvre des activités du projet (chaque agence avait la responsabilité de gérer sa partie) est simple, plus efficace et efficiente puisqu'elle permet à chaque agence de faire les différentes exécutions avec notamment les différentes partenaires de mise en œuvre. Cette modalité permet de responsabiliser les partenaires d'exécution des trois agences dans la mise en œuvre des activités.

La mission d'évaluation constate que cette modalité facilite les décaissements, la remise des fournitures et la coordination des apports techniques au niveau de chaque agence responsable.

Enfin, il faut signaler que le suivi des indicateurs n'a pas été facile puisque l'étude de référence (base line) menée qui devrait donner la situation de base de chaque indicateur s'est contentée plutôt des données globales qui ne font pas ressortir spécifiquement la situation de la zone d'intervention du projet. L'unité de coordination (le PNUD) a donc conçu un tableau de progrès des résultats pour suivre les indicateurs et leurs cibles. Cet outil partagé avec toutes les agences a été d'un grand appui pour suivre les indicateurs et les cibles du projet.

3.7_ Les atouts et faiblesses du projet

3.7.1_ Les atouts :

Globalement, les principaux atouts ayant contribué l'atteinte des résultats sont :

- I. Le caractère conjoint du projet : il a été une opportunité et un enseignement pour toutes les agences d'agir ensemble de façon efficace sur les différentes cibles du projet.
- II. L'adoption d'une approche intégrée lors de la mise en œuvre des activités du projet : les efforts conjugués des agences et leurs partenaires d'exécution ont privilégié une démarche intégrée qui touche les besoins directs des différentes communautés de la zone d'intervention du projet. La mise en œuvre des activités du projet s'est fait de façon intégrée qui prend en compte les aspects de sécurité alimentaire, d'amélioration d'accès des couches vulnérables aux services sociaux de base (santé, éducation, eau potable, assainissement, etc.), d'emploi des jeunes, de renforcement des moyens et modes d'existence des différentes communautés, de consolidation de la paix, d'emploi des jeunes. Cette intégration constitue une démarche pour assurer la qualité et la durabilité des réalisations.
- III. L'adoption et la mise en œuvre de la gouvernance locale : la gouvernance locale comme approche qui responsabilise plus les différents organes locaux vise à consolider les acquis réalisés. C'est une approche qui conscientise les organisations paysannes, les Mutuelles de Solidarité et de santé, les comités locaux de conciliation, les réseaux des jeunes et clubs d'écoute, etc. sur leur rôle et leurs responsabilités dans la gestion et la mise en œuvre des activités du projet.
- IV. L'approche participative adoptée pour la mise en œuvre des activités du projet : la démarche participative implique une participation pleine et entière de toutes les parties prenantes du projet (autorités locales, autorités provinciales, services techniques provinciaux, bénéficiaires, etc.) depuis l'identification des priorités jusqu'à la mise en œuvre des activités.
- V. Le fait que le projet prenne en compte les actions d'urgence et le développement : lors de sa mise en œuvre, le projet a su conjuguer les actions d'urgence (comme par exemple la distribution de semences agricoles) aux actions de développement qui s'inscrivent dans le moyen et long terme (comme la construction des ponts, des marchés, des écoles, etc.).

3.7.2_ Les faiblesses :

Globalement, les principales faiblesses notées sont :

- I. L'absence d'une situation de référence sur la zone d'intervention du projet : une étude de base a été réalisée mais les données sont surtout focalisées sur le nord kivu que sur la zone d'intervention du projet.
- II. Les retards dans la finalisation de certaines activités : certaines activités comme les travaux de finition des écoles primaires, des magasins de conditionnement, des abris pour les moulins, des ouvrages de franchissement (il s'agit du pont de Kasamagera) qui devraient être finalisé avant l'évaluation sont en cours de réalisation.
- III. La lenteur du processus de contractualisation : le processus de contractualisation est généralement long pour les travaux dont les montants excèdent 30 000 Dollar. La sélection des adjudicataires et les décaissements se font généralement au niveau du bureau du PNUD Kinshasa, ce qui demande plus temps.
- IV. Les options et les appuis techniques des services techniques provinciaux (divisions provinciales de la jeunesse, de la santé, de l'éducation et de l'agriculture) n'ont pas toujours été à la hauteur puisque demandent plus de moyens financiers et matériels à leur disposition.
- V. Le manque de mécanisation du personnel de santé, des EP et des Centres de formations professionnelles : le manque de mécanisation de ces agents entraîne à décourager leurs implications dans le suivi des activités du projet, ce qui à la longue peut compromettre la durabilité des acquis.
- VI. La durée du projet : compte tenu de la forte pression des différentes communautés et du degré de vulnérabilité de la zone, le projet devait être mis en œuvre sur une période d'au moins trois (3) ans afin s'assurer que les questions relatives au développement de la zone sont abordées de façon intégrale.
- VII. Les difficultés de réaliser certaines activités programmées : c'est le cas de la microcentrale tant attendu par la population de Rubaya. Elle n'a pas été réalisée suite à une sous estimation des coûts lors de l'étude de faisabilité.
- VIII. La remontée des informations : Elle n'a été calquée sur un dispositif de Coordination, c'est-à-dire de la base au sommet (niveau notamment des organes de gouvernance mise en place dans le cadre du développement des activités agricoles, de la consolidation de la paix et de l'accès aux services sociaux de base comme la santé et l'éducation). L'habilitation de ces organes de gouvernance mise en place dans le cadre du développement des activités agricoles, de la consolidation de la paix et de l'accès aux services sociaux de base comme la santé et l'éducation ; n'a été d'un apport significatif dans ce système de suivi – évaluation. Ces organes, malgré l'importance qu'on a accordée à leur mise en place ne sont parvenus tant bien que mal à jouer leur rôle d'interface entre les communautés et l'équipe de coordination du projet. Pourtant ce sont des organes qui participent activement aux différentes activités du projet.

IV- CONCLUSION

L'analyse des questions clés de l'évaluation du projet de consolidation de la paix dans les zones minières artisanales du Nord Kivu conduit aux conclusions suivantes :

- i. La pertinence de la conception et de l'exécution du Projet RUBAYA au regard de la situation qui prévalait dans les localités de Matanda, Kibabi, Kinigi, Bihambwue et Rubaya qui constituent la zone d'intervention du projet est justifiée. Le projet est en cohérence avec les OMD 1, 2, 3, 4, et 5 puisque ses objectifs et les activités réalisées sont clairement alignés. Il est aussi en cohérence avec l'effet 2 de l'UNDAF, l'ISSS, le Plan d'Actions de la Province du Nord Kivu et les différentes politiques nationales et sectorielles dans les domaines du développement agricole, de la santé et de l'éducation. Il a apporté une réponse significative aux problèmes posés par les différentes communautés qui étaient confrontée à la pauvreté et aux conflits armés. La pertinence aussi dans la conception et la mise en œuvre est observé à travers une combinaison du développement local et la consolidation de la paix, ce qui est une alternative visant à asseoir les bases d'une bonne formulation.
- ii. L'efficacité appréciée à travers les niveaux de réalisation des différentes cibles des produits du projet et les délais prévus, est satisfaisante malgré la diversité des activités.
- iii. L'efficacité du projet est aussi satisfaisante puisqu'on constate globalement une adéquation entre les résultats atteints et les ressources réellement consommées. Donc la plupart des activités ont été réalisées avec des coûts acceptables.
- iv. La durabilité des acquis du projet est certaine puisqu'il des mécanismes existent déjà pour assurer le maintien des acquis et ou continuer les activités après le projet. il s'agit notamment de l'existence d'une base socio - politique qui conditionne l'émergence d'organes de gouvernance locale, le caractère approprié des situations économiques qui est entrain d'être amorcé par les autorités au niveau provincial et local , l'existence d'un support financier notamment les AGR (Activités génératrices de Revenus financées par le projet pour maintenir la continuité des activités des organes de gouvernance locales et enfin le fait que les activités financées et mises en œuvre par les différentes agences n'ont pas d'effets négatifs sur l'environnement de la zone d'intervention.
- v. L'impact du projet dans la zone est satisfaisant puisque des changements sont constatés notamment l'amélioration des revenus et de la sécurité alimentaire des membres des OP et des MUSO, la mobilisation des épargnes locales, le développements des AGR à travers les crédits des MUSO, l'amélioration des capacités institutionnelles des organes de gouvernance, l'amélioration des services sanitaires et éducatifs pour les cibles vulnérables et la consolidation de la cohésion sociale entre les différentes communautés.

V- ENSEIGNEMENTS TIRES

- i. Le projet a permis de mettre plusieurs partenaires ensemble (Agences de système des Nations Unies, ONG Internationales, ONG locales, les structures de l'Etat, la population locale, etc...) bien qu'ayant des visions différentes à mutualiser leurs efforts pour la promotion de la paix dans une région meurtrie par la guerre et les conflits inter - ethniques.
- ii. Le caractère multisectoriel du projet conjoint est une réponse adéquate aux vulnérabilités que présentent les bénéficiaires en développement local et en consolidation de la paix.
- iii. La sensibilisation de la communauté a permis une forte mobilisation pour les travaux d'intérêt communautaire du projet : construction des écoles, centres de santé, centres d'apprentissage pour les jeunes, construction des dépôts de stockage, travaux d'adduction d'eaux/bornes fontaines, assainissement des villages, etc.
- iv. Le projet a rencontré les préoccupations des bénéficiaires par ce qu'il a touché beaucoup des aspects de la vie des membres de diverses communautés (santé, éducation, sécurité alimentaire, infrastructures de base, la promotion sociale, la paix et la conciliation des communautés.
- v. L'organisation de la communauté autour des activités d'intérêt commun (mutuelle de solidarité, mutuelle des éleveurs, organisation paysanne, mutuelle des femmes vendeuses des produits laitiers, comité de santé, comité des parents d'élèves, etc.) est un facteur déterminant dans la consolidation de la paix dans une région meurtrie par les guerres et les conflits inter-ethniques.
- vi. La prise en compte des limites exogènes et endogènes au projet est nécessaire pour faciliter la mise en œuvre des activités dans un tel projet.
- vii. Le projet conjoint a été une expérience que les agences doivent consolider.
- viii. L'accès à la terre des membres de la communauté est un élément déterminant dans la quête de la paix et la stabilité dans une région essentiellement agropastorale.
- ix. Le partage d'informations entre parties prenantes au projet renforce la redevabilité et limite les préjugés.
- x. Les études de faisabilité trop ambitieuses et les promesses non tenues aux bénéficiaires sont susceptibles de décourager la participation communautaire (cas du micro- barrage de Rubaya).
- xi. Les différents organes mis en place comme les OP, les MUSO, les mutuelles d'éleveurs, etc. constituent les bases solides d'une gouvernance locale.

VI- RECOMMANDATIONS

6.1_ Pour le Gouvernement Provincial

Le Gouvernement provincial étant le principal partenaire sensé maintenir les acquis du projet en matière de développement local et de consolidation de la paix doit :

- Améliorer les conditions d'accès dans les sites du projet (l'état des routes reste à désirer) ;
- Doter ses services techniques (division provincial de l'agriculture, division provincial de la jeunesse et division provinciale de l'enseignement primaire) des moyens adéquats pour les rendre plus opérationnels ;
- Faciliter un dialogue entre les différentes parties prenantes de la question foncière afin que les procédures d'acquisition des terres (pour les activités agricoles) au niveau de la zone d'intervention du projet soient simplifiées ;
- Favoriser un environnement pour transformer les organes de gouvernance locale en conseils locaux pour leur permettre d'avoir plus de partenaires et de champs d'intervention notamment dans le domaine du développement local et de la consolidation de la paix ;
- Faciliter la mise en œuvre de la politique de décentralisation au niveau provincial, qui peut être un cadre propice à l'émergence et à la durabilité des organes de gouvernance ;
- Faciliter la mécanisation du personnel de santé, des EP et des Centre de formations professionnelles pour que les acquis du projet soient maintenus.
- S'impliquer dans la recherche de financement pour la réalisation de la microcentrale hydroélectrique de Rubaya.

6.2_ Pour les agences du SNU : FAO, PNUD et l'UNICEF

6.2.1_ Pour le PNUD :

Sur la base des acquis et des faiblesses identifiés lors de cette mission d'évaluation et en vue de consolider la paix dans la zone d'intervention du projet, la mission recommande au PNUD :

- **La consolidation des acquis du projet et la conception d'une seconde phase de deux ans:** le projet a suscité beaucoup d'espoir au niveau des différentes communautés de la zone d'intervention du projet à tel point que ces communautés fragilisées par les guerres et la pauvreté trouvent aujourd'hui un sentiment de fierté à consolider la paix et à favoriser un développement local durable. Le retrait précoce du projet risque donc compromettre les différents acquis. La consolidation des acquis avant une seconde phase est donc une nécessité qui favorise la pérennisation des acquis. Cette consolidation doit porter surtout sur un programme de renforcement des capacités des organes de gouvernance notamment sur la consolidation de la paix (puisque la paix reste toujours fragile dans la zone) et la gestion des infrastructures réalisées. Il est important aussi pour le PNUD d'appuyer ces organes dans la conduite de microprojets et le renforcement de la responsabilisation. En tant que précurseur de développement dans la zone, le PNUD doit donc concevoir un document projet de large envergure (seconde phase du projet) et soumettre au partenaire japonais. La préparation et l'exécution d'une mission de formulation de ce projet de grande envergure doit être une priorité pour le PNUD surtout dans une zone où la paix est

encore fragile. Ce nouveau projet doit intégrer la finance inclusive, le développement économique et social et la prévention des conflits à travers notamment une approche de faire faire qui responsabilise plus les différentes communautés.

- **La mise en place un mécanisme de contrôle de qualité pour les infrastructures et ouvrages:** à ce niveau la mission a constaté que le suivi technique des ouvrages de franchissement et de retenue d'eau (le Pont de Kasamégera et celui au centre de Rubaya où l'on constate des faiblesses techniques liées notamment au fait qu'on n'a pas tenu compte de l'ampleur de l'érosion de part et d'autres de ouvrages) fait défaut à tel point que les entreprises de réalisation des ouvrages font à leur guise les différents travaux et ne respectent aucune norme de qualité. La mise en place d'un mécanisme de contrôle de qualité des ouvrages assure leur durabilité.
- **L'organisation d'un plaidoyer sur l'accès à la terre dans la zone d'intervention du projet:** la question de l'accès à la terre est un vrai problème dans la zone d'intervention à tel point que la question de la durabilité des différentes réalisations se pose avec beaucoup d'acuité. Le PNUD doit donc inciter le gouvernement provincial afin que celui-ci engage une réforme dans le domaine foncier à travers l'organisation d'un environnement de dialogue entre propriétaires fonciers et producteurs locaux.
- **L'appui à la mécanisation du personnel des centres d'apprentissages des jeunes :** le PNUD doit donc faire un plaidoyer auprès des autorités du nord – kivu par rapport à la mécanisation du personnel technique déployé dans les centres d'apprentissages des jeunes et cela afin d'assurer la durabilité des acquis.
- **L'appui à recherche des financements pour la réalisation de la microcentrale hydroélectrique de Rubaya:** ce projet qui suscite aujourd'hui beaucoup d'engouement au sein de la population peut favoriser un véritable développement local et une consolidation de la paix à travers notamment les différentes alternatives qu'il produira. Le PNUD doit donc appuyé la province afin que l'ouvrage soit réalisé.
- **La mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation conjointe plus consistant :** il s'agit donc de recruter un consultant afin que celui puisse concevoir et mettre en place un système de suivi – évaluation ou toutes les agences peuvent se reconnaître et en tenant compte des insuffisances relevées dans l'appréciation du dispositif existant.

6.2.2_ Pour l'UNICEF :

Sur la base des constats, la mission recommande à l'UNICEF :

- **Le renforcement de la collaboration avec les services techniques :** il s'agit à ce niveau de la division provinciale de l'éducation pour plus d'harmonisation d'approches et de normes matière de construction des EP.
- **La consolidation des acquis du projet et la conception d'une seconde phase de deux ans :** notamment en mettant plus d'accent sur la construction de nouvelles classes (puisque les effectifs deviennent de plus en plus pléthoriques), le

renforcement des capacités du personnel enseignant des EP (voir donc la division provinciale de l'éducation par rapport aux nouveaux modules de formation), la construction de latrines scolaires et des points d'eau, la construction et l'équipement des centres de santé (par exemple le poste de santé de Kasura et celui de Bihembwe).

- **L'accélération des appuis concernant la mise en place et renforcement des capacités des mutuelles de santé** : Les faibles revenus des ménages ne permettent souvent pas de se faire soigner dans un centre de santé ou d'acheter les médicaments. Pour résoudre ces problèmes liés à l'accès à la santé, la solution alternative préconisée repose sur la solidarité au sein des différentes communautés. afin donc d'assurer la pérennité au niveau des aires de santé, il est aujourd'hui indispensable avant tout retrait d'accélérer la mise en place de mutuelles de santé. Il est important aussi de renforcer les capacités de ces mutuelles au moins pendant une année afin d'éviter les éventuels conflits d'intérêt entre différents acteurs.
- **La capitalisation des acquis du projet à travers une centralisation et une diffusion des meilleurs résultats** : à ce niveau il est nécessaire de signaler que beaucoup de résultats sont obtenus dans le cadre de ce projet. Il est donc important de capitaliser les meilleures expériences et résultats afin d'autres intervenant pussent s'en inspirer.
- **La finalisation de certains travaux qui sont en cours** : il est donc nécessaire d'accélérer la finition des travaux de construction des EP de Rucaré et de Rubaya et de veiller à la qualité des travaux.

6.2.3_ Pour la FAO :

La mission recommande à la FAO :

- **Le renforcement des capacités des organes de gouvernances** : le projet a favorisé la mise en place d'OP, de mutuelles d'éleveurs et de Mutuelles de Solidarité. Il est important de continuer à renforcer les capacités de ces organes pendant au moins une année notamment sur la conduite des itinéraires techniques (agriculture et élevage), la comptabilité simplifiée et sur les activités d'épargne/crédit.
- **La consolidation des acquis à travers un programme complémentaire de deux ans** : A ce niveau il est important de renforcer les acquis du projet par des activités complémentaires comme par exemple l'octroi de noyaux de caprins et de volailles dans la zone d'intervention fortement demandé par les éleveurs pour diversifier les activités.
- **Le renforcement des capacités des Tshukudeurs de Rubaya et des productrices de lait de Bihambwe** : la FAO a beaucoup contribué à améliorer les moyens et mode de production des Tshukudeurs de Rubaya et des productrices de lait de Bihambwe à travers notamment l'appui à la mise en place d'organes locaux et d'outillage économiquement rentable (il s'agit des nouveaux Tshukudu vulgarisés). Toutefois, il est important de consolider les acquis à travers un renforcement des capacités de ces organes notamment en tenue simplifié des comptes et en transformation/conditionnement des produits laitiers différenciés (à travers l'enseignement des normes et règles d'hygiène en la matière).
- **La capitalisation des acquis du projet à travers une centralisation et une diffusion des meilleurs résultats** : il est donc important de capitaliser les meilleurs

expériences et résultats du projet notamment dans le domaine agro-pastorale afin d'autres intervenant pussent s'en inspirer.

- **La finalisation de certains travaux qui sont en cours** : notamment les travaux de finition des abris pour les moulins, les travaux de construction de l'aire d'étalage des légumes de Kibabi, les travaux de construction du magasin de conservation des produits agricoles de Kibabi.

6.3_ Pour les ONG partenaires

Etant les principales entités d'exécution des différentes activités du projet, la mission leur recommande de :

- Favoriser la transparence du mécanisme de collaboration avec la partie gouvernementale ;
- Veiller au respect des standards nationaux dans la réalisation des ouvrages (écoles, CS) ;
- Veiller au respect des délais par rapport à la réalisation des ouvrages ;
- Renforcer les capacités des agents techniques qui suivent les sous – projets sur terrain ;
- Favoriser le partage d'information avec la partie gouvernementale.
- Harmoniser les approches de collaboration afin de rendre plus solides les activités

6.4_ Pour le bailleur (japon)

Comme nous l'avons évoqué, le retrait précoce et le manque de consolidation risque de jouer sur la continuité des activités après le projet. Il est donc imminent d'engager une seconde phase en renforçant les acquis déjà fragiles et en réalisant des activités complémentaires notamment dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'hygiène/assainissement, de l'agriculture, de l'élevage et de la consolidation de la paix. Ces activités peuvent par exemple concerner la poursuite des travaux de réalisation des infrastructures d'intérêt économique comme la micro- centrale de Rubaya, la construction d'écoles primaires puisque les effectifs augmentent de façon exponentielle, le renforcement des postes de santé de Kasura et Bihambwe, la mise en place de mutuelles de santé, le financement des activités de diversification dans le domaine agro-pastorale à travers notamment l'octroi de noyaux de petit ruminants (caprins par exemple) et de volaille, le renforcement des capacités des Comités locaux de conciliation et des clubs d'écoute de la radio communautaire à travers notamment la construction de sièges, toutes actions de stabilisation / développement et de consolidation de la paix dans les zones minières.

Pour ce faire, il est important que le partenaire financier accorde à ces trois agences des fonds supplémentaires sur une période deux (2) ans afin de permettre non seulement de consolider les acquis mais également d'aller plus à l'échelle en touchant notamment plus de zones rattachés aux cinq sites initialement retenus.

ANNEXES

Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation

TERMES DE REFERENCE DE L'EVALUATION

I. Information sur la position

Mission d'évaluation Finale du Projet de Consolidation de la paix dans les Zones minières Artisanales du Nord-Kivu (Projet RUBAYA).

Poste : Un Consultant international et un consultant national
Type de contrat : Consultant individuel (IC)
Lieu d'affectation : Kinshasa et Nord-Kivu (République Démocratique du Congo)
Durée d'affectation : 40 jours
Entrée en fonction :
Date limite candidatures : Idem
Point focal :

II. Contexte et justification

1. CONTEXTE ET DESCRIPTION DU PROJET

Depuis les années 1990, la province du Nord Kivu connaît un cycle d'insécurité qui a commencé avec les conflits interethniques sanglants dans les territoires de Masisi et de Rutshuru exacerbé en 1994 par l'afflux massif des réfugiés rwandais parmi lesquels les militaires de l'ancienne armée rwandaise. Les guerres successives de 1996 et celle de 1998 donneront à ces conflits une dimension politique alimentée par des revendications identitaires. L'économie agricole en prend un coup très rude avec les pillages des élevages et le déplacement des populations qui cessent d'être des producteurs pour vivre comme des assistés dans des camps. C'est aussi à la même période que sont découverts les gisements de coltan dans le territoire de Masisi dont le boom interviendra en 2000.

Cependant, les populations civiles ne sont pas les seules à tirer profit de ce secteur minier qui a entraîné le déclin du secteur agricole affecté par le manque de main d'œuvre et l'insuffisance d'encadrement. Les différents mouvements rebelles qui pullulent à l'Est de la RDC, les forces armées régulières (FARDC), les bandes armées étrangères (FDLR, ADF-NALU) en bénéficient également, soit directement en s'impliquant dans tout le processus, de l'extraction à la commercialisation, soit indirectement en prélevant des taxes sur les flux dans les espaces sous leur contrôle, soit en alliant les deux procédés¹.

Cette situation a affaibli l'Etat, érodé les bases socio-économiques et a exposé les populations à toutes formes d'abus ; quand bien même que les retombées sur les revenus sont réels, la baisse de la production agricole et le relatif isolement de la zone a conduit à une forte progression de l'insécurité alimentaire, la dégradation des conditions socio-économiques des populations et des problèmes d'accès aux services sociaux de qualité.

Plusieurs initiatives ont été menées pour essayer de rendre propres les minerais du Kivu notamment le renforcement de la traçabilité des minerais en vue de garantir la commercialisation d'un minerai propre qui contribuera à assainir le secteur minier et à couper les groupes armés de leurs revenus miniers. Celles-ci se structurent autour de deux grandes approches en RDC. La première vise à rétablir un contrôle légitime des sites d'exploitation. La deuxième, en aval, vise à réguler le commerce pour empêcher les minerais du conflit d'accéder au marché international. Ces deux grandes approches se renforcent mutuellement mais leurs limitations démontrent qu'elles doivent être accompagnées d'une profonde réforme de gouvernance politique et administrative dans les zones concernées qui fait encore défaut. .

Par ailleurs, la situation socio-économique du point de vue de la sécurité alimentaire et l'accès aux services sociaux de base est dans la plupart de cas plus que déplorable dans les localités environnant les zones minières. On note également dans ces zones que les règles minimales d'hygiène ne sont pas respectées, la prolifération de la prostitution avec tous les risques de contamination par maladies sexuellement transmissibles et autres infections. Les centres de santé y sont peu fonctionnels, la rareté de l'eau potable est ressentie, les prix des aliments de base sont excessivement chers et les conditions de travail dangereuses, etc.

Des évaluations initiales avaient mis en évidence les liens forts et complexes entre la hausse de la production minière, la baisse de la production agricole et l'augmentation malnutrition conduisant à une paupérisation de la population avec comme conséquence la fragilisation de leurs moyens d'existence, la réduction de l'accès à la nourriture et aux services sociaux de base. Pour répondre aux défis évoqués ci haut, une action conjointe (PNUD, FAO et UNICEF) à travers le projet de Consolidation de

la Paix dans les zones minières artisanale de Rubaya a été initiée et financée par le Gouvernement Japonais à hauteur de **6.500.000 USD**. Le lead du projet a été confié au PNUD qui en assure la coordination. En plus des structures étatiques de la province, des ONG locales et internationales telles que CARE, SFCG AVSI et APPRONA ont collaboré avec les trois agences dans la mise en œuvre effective du projet Rubaya.

Le projet « Consolidation de la paix dans les zones minières artisanales de la province du Nord-Kivu », fait partie du programme conjoint 'Centres de Négoce: Improving Mineral Resource Management in the Eastern Democratic Republic of Cong'. Il vise à appuyer le Gouvernement national et le gouvernement provincial du Nord Kivu dans ses efforts de consolidation de la paix notamment par la lutte contre l'exploitation illicite des ressources minières, la réintégration économique et la relance de l'emploi des jeunes.

Ce projet s'inscrit dans la quatrième composante de la stratégie ISSSS en appui au programme de stabilisation du gouvernement (STAREC). Il est en cohérence avec le plan d'actions prioritaires de la province (PAP) et avec les politiques nationales et sectorielles. Il est mis en œuvre dans la logique de la décentralisation et dans la pratique de la Déclaration de Paris et des principes d'engagement international dans les Etats fragiles et situations de fragilité.

Ce projet s'est assigné trois objectifs majeurs à savoir :

- I) L'amélioration de la situation socio-économique des populations dans les zones minières, la promotion de l'emploi des jeunes et la relance économique ;
- II) L'amélioration de l'accès à des services sociaux de qualité, avec une attention particulière à la protection des enfants et des femmes ;
- III) L'amélioration de l'organisation communautaire, ceci concerne entre autres la gouvernance communautaire, le 'civil oversight' des centres de négoce et l'organisation des creuseurs ;

La zone d'intervention s'étend à un rayon d'environ 25 km autour du centre de négoce de Rubaya et la population totale ciblée (directement) est estimée à **72.000 personnes**. Les activités du projet sont concentrées dans les groupements qui regorgent des carrés miniers et/ou sont installés les centres commerciaux de transit des minerais (Matanda, Kibabi, Kinigi, Bihambwue et Rubaya).

Le projet implique plusieurs secteurs et vise à obtenir à travers la dynamisation économique, et la relance de la productivité agricole, un impact positif sur niveau de vie des ménages, se répercutant sur les indicateurs de développement humain comme le niveau de scolarisation et de protection. La Relance économique et agricole permet ainsi d'obtenir un impact positif sur la Santé, la Scolarisation et la Protection au sein des communautés.

La durée initiale du projet est de 2 ans, son démarrage effectif date de mai 2012 et sa fin est prévue au 31 décembre 2014 ;

Ce projet renferme trois effets (résultats) et 12 produits

Effet 1 : *La situation socio-économique des populations dans les zones minières est améliorée et 500 jeunes garçons et filles des zones minières ont développé des compétences leur permettant d'exercer une activité professionnelle et contribuer à la relance économique.*

Produit 1.1 : 500 jeunes garçons et filles des zones minières ont développé des compétences leur permettant d'exercer une activité professionnelle (artisanat, services, etc) : PNUD

Produit 1.2 : 1550 ménages deviennent membres d'organisations locales structurées leur permettant d'améliorer la cohésion sociale et de développer une activité économique (épargne, crédit, relance agricole, etc) : PNUD

Produit 1.3 : 1550 ménages ont diversifié et amélioré en quantité et en qualité leur production agricole

Produit 1.4 : La santé animale des troupeaux de 2225 ménages éleveurs est améliorée: FAO

Produit 1.5 : La transformation, la conservation et la commercialisation des produits agricoles est améliorée: PNUD/FAO

Effet 2 : *L'accès à des services sociaux de qualité est amélioré, avec une attention particulière sur l'amélioration de statut socio-économique des enfants et des femmes*

Produit 2.1 : **SANTE** : Au moins 60% des enfants de moins de 5 ans bénéficient du paquet minimum d'activités à large échelle et haut impact de façon équitable et durable de qualité visant la réduction de la mortalité néonatale, infantile et infanto-juvénile et de la mortalité maternelle : UNICEF

Produit 2.2 : **EDUCATION** : L'accès à l'école primaire, à des conditions éducatives améliorées, et à une éducation de qualité est assuré pour les enfants des zones ciblées: UNICEF

Produit 2.3 : **PROTECTION DE L'ENFANT** : Les enfants et les femmes vulnérables bénéficient équitablement d'une meilleure prévention et protection contre toutes formes de violence, d'abus et d'exploitation: UNICEF

Produit 2.4 : **EAU HYGIENNE ET ASSAINISSEMENT** : Les conditions d'hygiène et d'assainissement dans les zones minières de Rubaya sont réalisées sur base de l'approche village et école assaini: UNICEF

Effet 3 : *Les différentes formes d'organisation dans les zones minières sont renforcées, notamment en ce qui concerne la mise en place et/ou la redynamisation des Comités Locaux de Développement (CLD), les structures communautaires de gestion des services sociaux, des systèmes de contrôle civique des centres de négoce et l'organisation des travailleurs dans les zones minières*

Produit 3.1 : les mécanismes de dialogue, de prévention, de résolution des conflits sont opérationnels et des processus de réconciliation sont entamés, notamment sur le foncier : PNUD

Produit 3.2 : La zone minière de Rubaya dispose d'organisations des creuseurs structurées et d'une société civile qui surveille effectivement l'application des normes en matière d'exploitation des minerais : PNUD.

Produit 3.3 : La cohésion sociale entre communautés dans la zone du projet est renforcée, en particulier pour les jeunes, à travers des sensibilisations et activités de consolidation de la paix : PNUD

2. OBJET DE L'ÉVALUATION

En prévision de la fin du projet conjoint RUBAYA en décembre 2014, le PNUD, l'UNICEF et la FAO ont décidé, conformément aux clauses du document du projet, d'organiser une évaluation externe et indépendante dudit projet.

Cette évaluation poursuit les objectifs suivants:

- Évaluer dans quelle mesure le projet conjoint a contribué à répondre aux besoins et à résoudre les problèmes des populations bénéficiaires identifiés pendant la phase de conception et déterminer si les besoins à l'origine du projet conjoint ont été satisfaits ou s'ils existent toujours. L'évaluation cherchera aussi à savoir si le programme conjoint est la meilleure solution pour relever les défis ;
- Mesurer le degré de mise en œuvre du projet conjoint, 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 articulation avec les priorités provinciales et nationales** ;
- Mesurer dans quelle conditions le projet conjoint 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 conjoint à la réalisation des objectifs fixés pour ses différents volets d'intervention ainsi qu'à celle des objectifs globaux (OMD, 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 ;
- 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 ;
- Apprécier dans quelle mesure la stratégie et le contenu des interventions sont-ils 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 conjoint ;
- Apprécier les chances de survie des actions, la capacité à se poursuivre lorsque l'appui aura cessé

Pour une bonne prise en compte des recommandations, les résultats de cette évaluation qui se déroulera en septembre 2014 seront partagés avec le bailleur, le management du PNUD, de l'UNICEF et de la FAO, les partenaires de mise en œuvre, les autorités provinciales,... Le PNUD envisagera de mettre en place un mécanisme de suivi des recommandations issues de cette évaluation.

3. PORTEE DE L'ÉVALUATION

La présente évaluation couvrira le projet conjoint de Consolidation de la Paix dans les zones minières de Rubaya dans son ensemble et touchera les différents volets mis en œuvre par les différentes agences et leurs partenaires c'est-à-dire tous les volets gérés par l'UNICEF avec ses partenaires AVSI et CARE (santé, Education, Wash et Protection), ceux gérés par le PNUD avec ses partenaires CARE, SFCG et OGP (Formation professionnelle, relance économique, cohésion sociale,..) et ceux gérés par la FAO avec son partenaire APPRONA (structuration des organisations paysannes, production agricole, santé animale, jardins scolaires).

Cette évaluation permettra aux agences impliquées, au bailleur(Japon), 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 le projet est mis en œuvre(durabilité versus appropriation), le niveau d'alignement aux priorités provinciales et nationales, l'impact sur les bénéficiaires. Il est attendu une documentation consistante des leçons apprises, des bonnes pratiques ainsi que l'édition des recommandations découlant de la mise en œuvre du projet RUBAYA qui soient à la fois stratégiques, faisables et monitorables.

Les résultats de l'évaluation fourniront également des orientations sur les perspectives possibles de ce projet (faut-il envisager une autre phase du projet ou non/ ou son extension sur d'autres zones).

La couverture géographique est le territoire de Masisi précisément les localités suivantes : Matanda ; Rubaya, Bihambwe, Kibabi et Kinigi.

4. QUESTIONS DE L'ÉVALUATION, NIVEAUX D'ANALYSE ET CRITÈRES D'ÉVALUATION

L'évaluation devra répondre aux questions fondamentales suivantes réparties en cinq catégories ou analyses. Les cinq critères d'évaluation seront appliqués: la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact.

A. Pertinence : La mesure dans laquelle les objectifs d'une intervention de développement correspondent aux besoins et aux intérêts des populations et du pays et aux Objectifs du Millénaire pour le développement.

- a) Dans quelle mesure et de quelles façons le projet conjoint a-t-il contribué à répondre aux besoins (socio-économiques) et à résoudre les problèmes identifiés dans la phase de conception ?
- b) Dans quelle mesure ce projet a-t-il été conçu, mis en œuvre, suivi et évalué conjointement ?
- c) Dans quelle mesure la programmation conjointe représentait-elle la meilleure solution pour relever les défis de développement énoncés dans le document du projet ?
- d) Dans quelle mesure les partenaires d'exécution participant au programme conjoint ont-ils apporté une valeur ajoutée pour résoudre les problèmes de développement énoncés dans le document de projet ?
- e) Dans quelle mesure la stratégie de suivi-évaluation du programme conjoint était-elle utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices) nécessaires à temps réel pour adapter le projet aux besoins des bénéficiaires?
- f) Existe-t-il d'autres solutions ou approche d'intervention alternatives par rapport aux problèmes identifiés initialement et résiduels
- g) Intégration de l'approche genre : dans quelle mesure le projet a-t-il pris en compte des spécificités des hommes et des femmes à toutes les phases du cycle de projet ?

B. Efficience : Mesure dans laquelle les ressources/intrants (fonds, temps, ressources humaines, etc.) ont conduit à des réalisations dans des limites de coûts acceptables

- a) Les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été suffisantes pour délivrer les résultats attendus et dans les meilleures conditions. Les ressources informatives (données) ont-elles été disponibles et suffisantes pour informer la planification, la prise de décision et le plaidoyer au quotidien ?

- b) Le modèle de gestion proposé par le projet conjoint (c'est-à-dire les instruments, les ressources économiques, humaines et techniques, la structure organisationnelle, les flux d'information, la prise de décision au niveau de la direction) a-t-il été efficace par rapport aux résultats de développement obtenus ?
- c) Dans quelle mesure la mise en œuvre d'un projet conjoint (groupe d'organismes) a-t-elle été plus efficace que si les interventions avaient été exécutées par un seul organisme ?
- d) Les structures de gouvernance mises en place par le projet conjoint (comité de pilotage, comité technique de suivi, Unité de coordination conjointe,) ont-elles facilité l'appropriation, la coordination des activités et la meilleure mise en œuvre des activités ? Ont-elles facilité la gestion et la production des produits et des réalisations ?
- e) Quel type d'obstacles (administratifs, financiers, coordination et de gestion) le projet conjoint a-t-il rencontrés et dans quelle mesure cela a-t-il affecté son efficacité ?

C. L'appropriation de la procédure : L'exercice efficace du leadership par les partenaires nationaux / provinciaux et locaux dans les interventions de développement

- a) la population ciblée, les citoyens, les participants et les autorités locales et nationales se sont-ils approprié le projet en y participant activement ? Avec quels modes de participation (leadership) le processus a-t-il fonctionné ?
- b) de quelles façons l'appropriation ou bien le manque d'appropriation ont-ils influencé l'efficacité et l'efficience du projet conjoint ?

D. Efficacité : Mesure dans laquelle les objectifs de l'intervention de développement ont été atteints.

- a) Dans quelle mesure le projet conjoint a-t-il contribué à livrer les produits et à atteindre les résultats de développement initialement prévus / définis dans le document de projet ?
 1. Dans quelle mesure et de quelles façons le projet conjoint a-t-il contribué à réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement au niveau local et provincial ?
 2. Dans quelle mesure et de quelles façons le projet conjoint a-t-il contribué à réaliser les objectifs définis pour les volets concernés ?
 3. Dans quelle mesure (politique, budgets, conception et mise en œuvre) et de quelles façons le projet conjoint a-t-il contribué à améliorer l'application des principes de la Déclaration de Paris et du Programme d'action d'Accra ?
 4. Dans quelle mesure et de quelles façons le programme conjoint a-t-il contribué à réaliser les objectifs du principe « Unis dans l'action » au niveau national ?
- b) Dans quelle mesure les produits (outputs) et les réalisations (outcomes) du projet conjoint ont-ils été harmonisés et coordonnés pour produire des résultats de développement ? Quels types de résultats ont-ils été atteints ?
- c) Dans quelle mesure le projet conjoint a-t-il eu un impact sur les personnes ciblées ?
- d) Des bonnes pratiques, réussites, enseignements tirés ou exemples transférables ont-ils été identifiés ?
- e) Le projet conjoint a-t-il eu des effets différents selon le sexe, l'appartenance ethnique, le milieu d'origine, rural ou urbain, des bénéficiaires, et dans quelle mesure ?
- f) Dans quelle mesure le projet conjoint a-t-il contribué à promouvoir les processus et les résultats d'appropriation nationale (conception et mise en œuvre des plans nationaux de développement, des politiques publiques, etc.) ;
- g) Dans quelle mesure le projet conjoint a-t-il contribué à améliorer le dialogue et la cohésion sociale entre les populations ;

E. **Soutenabilité/Durabilité: Probabilité que les avantages du projet se maintiennent à long terme.**

- a) Dans quelle mesure les organes de décision et les partenaires d'exécution du projet conjoint ont-ils pris les décisions et les mesures nécessaires pour assurer la soutenabilité de ses effets ?

Au niveau local et provincial :

- I. Dans quelle mesure les institutions provinciales et/ou locales soutiennent-elles le projet conjoint ?
 - II. 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 ?
 - III. Des capacités d'intervention ont-elles été mises en place et/ou renforcées chez les partenaires nationaux ?
 - IV. Les partenaires ont-ils les capacités financières suffisantes pour faire perdurer les avantages du projet ?
- b) Dans quelle mesure le projet conjoint pourra-t-il être reproduit ou monté en échelle au niveau provincial/ local ?
- c) Dans quelle mesure le programme conjoint s'est-il aligné sur les stratégies nationales de développement ?
- d) Le projet dispose-t-il d'une stratégie de sortie élaborée de façon participative avec les différents acteurs ?

L'évaluation doit également analyser la stratégie de partenariat et plus spécifiquement les questions suivantes :

- L'approche de partenariat a-t-elle été efficace et quels types de partenariat ont été établis (politique, technique, financier, de partage de connaissance), avec qui et quel a été son impact sur l'atteinte des résultats?
- La stratégie de partenariat a-t-elle créée des synergies (par exemple avec d'autres partenaires, d'autres projets du PNUD, le gouvernement, etc.), et dans quel sens?

5. **METHODOLOGIE**

Cette évaluation finale utilisera les méthodes et les techniques correspondant aux besoins spécifiques d'information, aux questions énoncées dans les TdR, à la disponibilité des ressources et aux priorités des acteurs.

Dans tous les cas, les consultants se doivent d'analyser toutes les sources d'information pertinentes, telles que les rapports périodiques de mise en œuvre, les rapports de missions de suivi, les comptes rendus des réunions de l'unité de Coordination Conjointe (UCC), les documents de projet, les rapports d'examen internes, les documents sur le ISSSS, et tous les autres documents susceptibles d'apporter des informations pour permettre d'émettre des jugements

Les consultants se doivent également de réaliser des **entretiens** et des **enquêtes** ou d'utiliser tout autre outil quantitatif et/ou qualitatif qui s'avérerait utile pour recueillir des données pertinentes pour l'évaluation finale. L'équipe d'évaluation fera en sorte que les voix, les opinions et les informations données par les citoyens/participants ciblés par le projet conjoint soient prises en compte. Elle veillera également au principe de confidentialité pour les cas qui l'exigent.

Les méthodes et les techniques à utiliser dans l'évaluation doivent être décrites en détail dans le rapport d'étude documentaire et dans le rapport final de l'évaluation. Au minimum, ces derniers présenteront des informations sur les instruments utilisés pour la collecte et l'analyse des données, qu'il s'agisse de documents, d'entretiens, de visites de terrain, de questionnaires ou de techniques participatives.

Une méthodologie plus détaillée ainsi qu'un plan de travail spécifique, y compris une matrice de conception par question principale d'évaluation, seront présentés par l'équipe d'évaluation.

Cette évaluation sera menée par une équipe de deux consultants nationaux et un consultant international

6. **PRINCIPAUX PRODUITS ATTENDUS DE L'EQUIPE D'EVALUATION**

Les consultants sont chargés de soumettre les livrables suivants à l'équipe chargée de la gestion de l'évaluation:

- **Rapport initial**(il sera soumis dans les 4 jours après la signature des contrats par l'équipe d'évaluation. L'ensemble de la

documentation sur le projet conjoint sera envoyé aux consultants avant leur arrivée sur place)

Ce rapport aura une longueur de 10 à 15 pages et proposera des méthodes, des sources et des procédures à utiliser pour la collecte des données. Il comprendra également, si nécessaire, les questions spécifiques devant permettre de répondre aux principales questions d'évaluation formulées dans les TDR ainsi qu'une proposition de calendrier pour les activités. Le rapport d'étude documentaire proposera des premières pistes de réflexion sur le projet conjoint. Ce rapport constituera la première base sur laquelle le consultant et les responsables de l'évaluation s'entendront. Le rapport suivra les grandes lignes présentées dans l'annexe 1.

➤ **Projet de rapport final**(il sera soumis dans les 15 jours suivant l'achèvement des visites de terrain)

Le projet de rapport final sera structuré de la même manière que le rapport final et aura une longueur de 20 à 30 pages. Il contiendra également un résumé analytique d'au maximum 5 pages présentant une brève description du projet conjoint, 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. Le projet de rapport final sera soumis aux membres de l'équipe de gestion de l'évaluation et au groupe de référence pour obtenir leurs commentaires et suggestions.

➤ **Rapport final d'évaluation** (il sera soumis dans les 5 jours suivant la réception du projet de rapport final commenté)

Le rapport final aura une longueur de 20 à 30 pages. Il contiendra également un résumé analytique d'au maximum 5 pages présentant une brève description du projet conjoint, 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. Le rapport final sera envoyé aux membres du groupe de référence de l'évaluation. Il sera structuré selon les indications données ci-dessous

7. ÉTHIQUE D'EVALUATION

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans le Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation² et le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies³.

8. ARRANGEMENTS DE GESTION

Les rôles et responsabilités clés dans les processus d'évaluation sont répartis comme suit :

- a) **Équipe d'évaluation**: constituée d'un consultant international et d'un consultant national dont les profils sont définis en annexe. Rôles: soumettre l'approche méthodologique, effectuer l'évaluation, soumettre le projet de rapport, la présentation Power Point et le rapport final conformément aux termes de référence.

L'Expert international supervisera les deux experts nationaux et assurera la qualité des résultats de l'évaluation afin de délivrer dans le temps imparti tous les produits attendus.

- b) **Co-gestionnaires de l'évaluation**: les spécialistes en S&E de l'Unicef, PNUD et FAO basés à GOMA. Rôles: 1) Préparer les TDRs de l'évaluation, 2) apprêter toute la documentation à mettre à la disposition des évaluateurs, 3) fournir à l'équipe d'évaluation l'assistance administrative et les informations et données requises; 4) Analyser le document d'approche méthodologique et les rapports d'évaluation pour s'assurer que la version finale répond aux standards de qualité.

- c) **Groupe d'assurance-qualité** : Unité S&E du PNUD (à Kinshasa). Apporté un avis critique externe sur les différents documents produits

d) **Groupe de référence** : Les représentants des principales parties prenantes (membres du comité de pilotage, partenaires nationaux, partenaires de mise en œuvre, donateurs, bénéficiaires locaux) pour appuyer la collecte des données requises et passer en revue le draft du rapport d'évaluation pour la garantie de la qualité. Un atelier sera organisé avec le groupe de référence pour passer en revue le draft du rapport.

e) **Rôle du PNUD et des autres agences (FAO et UNICEF)**

Le rôle principal du PNUD est de mener l'ensemble de la coordination afin de gérer tout le processus d'évaluation avec l'équipe d'évaluation. Le PNUD devra aussi s'assurer de la dissémination et de l'utilisation des conclusions et des recommandations de l'évaluation afin de renforcer l'apprentissage avec les parties prenantes.

Le PNUD, l'UNICEF et la FAO contribueront financièrement à l'évaluation et apporteront un support technique dans la réalisation de cette évaluation à travers ses Spécialistes en Suivi évaluation ainsi qu'un apport logistique sur le terrain ;

f) **Rôles des autres parties prenantes :**

No	Parties prenantes	Rôles clef attendus
01	Partenaires ONG de mise en œuvre : AVSI, CARE INTERNATIONAL, SFCG, APPRONA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Collaborer et disponibiliser avec transparence et objectivité les informations exigées par l'évaluation ▪ Partager avec l'équipe d'évaluation 1 ou 2 questions majeurs qu'ils souhaitent être adressées, abordées par l'évaluation et susciter ainsi davantage l'intérêt ▪ Utiliser les données de l'évaluation
02	Structures étatiques : EPSP, DPS, IPAPPEL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Collaborer et disponibiliser avec transparence et objectivité les informations exigées par l'évaluation ▪ Partager avec l'équipe d'évaluation 1 ou 2 questions majeurs qu'ils souhaitent être adressées, abordées par l'évaluation et susciter ainsi davantage l'intérêt ▪ Utiliser les données de l'évaluation ▪ Echanger sur la qualité des résultats de l'intervention en comparaison avec les normes et standards nationaux
03	Autorités locales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutenir tout le processus et à tous les niveaux
04	Bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Produire des feedback objectifs sur le processus de planification, de mise en œuvre et de coordination des activités ▪ Produire des feedback sur la manière et la collaboration avec toutes les parties prenantes (dignité) et le niveau de satisfaction au vu des résultats générés par le projet et les recommandations pour les interventions future

g) **Calendrier pour l'évaluation**

Etapes	Période
Publication des postes et soumission des offres	
Revue technique, revue financière, sélection, finalisation du contrat	
Arrivée des évaluateurs au Nord Kivu	
Revue des documents clés, Préparation du plan d'évaluation et consultation avec l'équipe en charge de gestion de l'évaluation et présentation de la méthodologie	Du 01 au 05 aout 2014 (Cette étape débutera avant l'arrivée des consultants pour gagner en temps)
Mission sur terrain dans le MASISI au nord Kivu / Contact avec les autres parties prenantes à Goma	06 au 15 aout 2014

Soumission 1 ^{er} draft	22 aout 2014
Commentaires du 1 ^{er} draft rapport	30 aout 2014
Séance de validation interne	01 au 05 septembre 2014
Atelier de présentation (avec le Gouvernement)	10 septembre 2014
Soumission rapport final	15 septembre 2014

9. Qualifications du consultant international senior (Team Leader d'Equipe)

- Diplôme universitaire supérieur en Sciences sociales, gestion, ou discipline apparenté (au minimum BAC +5)
- Au moins 10 ans d'expérience dans la gestion et de la conduite des évaluations des projets/programme ayant trait aux secteurs sociaux de base, promotion des économies locale,...
- Une vaste expérience dans l'utilisation de méthodologies innovatrices et l'évaluation des résultats en l'absence d'évidences empiriques rigoureuses pour démontrer les liens de causalité.
- Démontrer de bonnes qualités en réflexion stratégique de haut niveau et des compétences en politiques de développement.
- Connaissance approfondie des méthodes et procédures de supervision et d'évaluation de projets et programmes ;
- Connaissance pratique de la gestion axée sur les résultats et des domaines transversaux comme le développement de capacités et l'approche genre ;
- Capacité d'analyse organisationnelle avérée;
- Compétences en gestion d'équipe d'évaluation et des aptitudes rédactionnelles en français et en anglais ;
- Une bonne connaissance du système des Nations Unies, en particulier le PNUD, l'UNICEF et la FAO serait un atout.
- connaissance de la RDC et du Nord Kivu en particulier serait un atout
- Excellent leadership et compétences managériales.
- Excellentes capacités de facilitation avec l'utilisation de certaines méthodes participatives

Qualifications du consultant national

- Diplôme universitaire supérieur en Sciences sociales, gestion, ou discipline apparenté (au minimum BAC +5)
- Au moins 7 ans d'expérience dans la gestion et de la conduite des évaluations des projets/programme ayant trait aux secteurs sociaux de base, promotion des économies locale,...
- Une vaste expérience dans l'utilisation de méthodologies innovatrices et l'évaluation des résultats en l'absence d'évidences empiriques rigoureuses pour démontrer les liens de causalité.
- Démontrer de bonnes qualités en réflexion stratégique de haut niveau et des compétences en politiques de développement.
- Connaissance approfondie des méthodes et procédures de gestion d'évaluation de projets et programmes ;
- Connaissance pratique de la gestion axée sur les résultats et des domaines transversaux comme le développement de capacités et l'approche genre ;
- Capacité d'analyse organisationnelle avérée;
- Compétences et aptitudes rédactionnelles en français ;
- Une bonne connaissance du système des Nations Unies, en particulier le PNUD, l'UNICEF et la FAO serait un atout.
- connaissance du Nord Kivu serait un atout
- Excellentes capacités de facilitation avec l'utilisation de certaines méthodes participatives

ANNEXES

Annexe 1: Modèle de rapport d'évaluation (versions intermédiaire et finale du rapport final)

1. Page de couverture
2. Résumé Exécutif (et une liste de abréviations)
3. Introduction

- Contexte, objectif et approche méthodologique
- Objet de l'évaluation
- Méthodes utilisées dans l'évaluation
- Contraintes et limites de l'étude menée

4. Description des interventions de développement menées

- Description détaillée des interventions de développement menées : description et évaluation des produits livrés (ou non) et des réalisations ainsi que de la façon dont le projet a fonctionné.

5. Niveaux d'analyse : Les critères et les questions de l'évaluation (toutes les questions présentées dans les TdR doivent être abordées et traitées)

6. Conclusions et enseignements tirés (par ordre de priorité, présentation claire et structurée)

7. Recommandations

8. Annexes du rapport d'évaluation

- TDR pour l'évaluation
- Matrice de conception d'évaluation
- Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
- Liste des documents d'aide révisés
- Cadre des résultats des Programmes

Annexe 2 : Documents de projet conjoint à examiner (la liste n'est pas exhaustive)

- Document de projet conjoint : cadre de résultats et cadre de suivi-évaluation
- Rapports de mission
- Rapports trimestriels, trimestriels et annuels
- Rapports de l'Unité Conjointe de Coordination (UCC)
- Rapports des visites conjointes
- Rapports du comité de suivi
- Rapports comité de pilotage
- Plan de communication
- Plan de suivi évaluation
- Plan de travail annuel
- Informations financières
- Code de conduite de l'évaluation au sein des Nations Unies
- ...

Les candidatures féminines sont vivement encouragées.

Ne seront contactées que les personnes dont les candidatures seront sélectionnées.

Annexe 2 : Matrice de Conception d'évaluation

Critères/Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources/Acteurs à rencontrer	Outils de collecte
A. Pertinence : Comment le projet se rapporte-t-il aux objectifs d'une intervention de développement correspondent aux besoins et aux intérêts des populations et du pays et aux Objectifs du Millénaire pour le développement?			
A.1. Dans quelle mesure et de quelles façons le projet conjoint a-t-il contribué à répondre aux besoins (socio-économiques) et à résoudre les problèmes identifiés dans la phase de conception?			
A.2. Dans quelle mesure ce projet a-t-il été conçu, mis en œuvre, suivi et évalué conjointement ?			
A.3. Dans quelle mesure la programmation conjointe représentait-elle la meilleure solution pour relever les défis de développement énoncés dans le document du projet ?			
A.4. Dans quelle mesure les partenaires d'exécution participant au programme conjoint ont-ils apporté une valeur ajoutée pour résoudre les problèmes de développement énoncés dans le document de projet?			
A.5. Dans quelle mesure la stratégie de suivi-évaluation du programme conjoint était-elle utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices) nécessaires à temps réel pour adapter le projet aux besoins des bénéficiaires?			
A.6. Existe-t-il d'autres solutions ou approche d'intervention alternatives par rapport aux problèmes identifiés initialement et résiduels ?			
A.7. Intégration de l'approche genre : dans quelle mesure le projet a su prendre en compte des spécificités des hommes et des femmes à toutes les phases du cycle de projet ?			

B. Efficacité : Dans quelle mesure les résultats escomptés et les objectifs du projet ont-ils été atteints (Mesure dans laquelle les objectifs de l'intervention de développement ont été atteints)?			
B.1. Dans quelle mesure le projet conjoint a-t-il contribué à livrer les produits et à atteindre les résultats de développement initialement prévus / définis dans le document de projet?			
B.2. Dans quelle mesure et de quelles façons le projet conjoint a-t-il contribué à réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement au niveau local et provincial?			
B.3 Dans quelle mesure et de quelles façons le projet conjoint a-t-il contribué à réaliser les objectifs définis pour les volets concernés?			
B.4. Dans quelle mesure (politique, budgets, conception et mise en œuvre) et de quelles façons le projet conjoint a-t-il contribué à améliorer l'application des principes de la Déclaration de Paris et du Programme d'action d'Accra?			
B.5. Dans quelle mesure et de quelles façons le programme conjoint a-t-il contribué à réaliser les objectifs du principe « Unis dans l'action » au niveau national?			
B.6. Dans quelle mesure les produits (outputs) et les réalisations (outcomes) du projet conjoint ont-ils été harmonisés et coordonnés pour produire des résultats de développement ? Quels types de résultats ont-ils été atteints?			
B.7. Dans quelle mesure le projet conjoint a-t-il eu un impact sur les personnes ciblées?			
B.8. Des bonnes pratiques, réussites, enseignements tirés ou exemples transférables ont-ils été identifiés?			

B.9. Le projet conjoint a-t-il eu des effets différents selon le sexe, l'appartenance ethnique, le milieu d'origine, rural ou urbain, des bénéficiaires, et dans quelle mesure?			
B.10. Dans quelle mesure le projet conjoint a-t-il contribué à promouvoir les processus et les résultats d'appropriation nationale (conception et mise en œuvre des plans nationaux de développement, des politiques publiques, etc.) ?			
B.11. Dans quelle mesure le projet conjoint a-t-il contribué à améliorer le dialogue et la cohésion sociale entre les populations ?			
C. Efficience : Le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente?: Mesure dans laquelle les ressources/intrants (fonds, temps, ressources humaines, etc.) ont conduit à des réalisations dans des limites de coûts acceptables			
C.1. Les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été suffisantes pour délivrer les résultats attendus et dans les meilleures conditions. Les ressources informatives (données) ont-elles été disponibles et suffisantes pour informer la planification, la prise de décision et le plaidoyer au quotidien ?			
C.2. Le modèle de gestion proposé par le projet conjoint (c'est-à-dire les instruments, les ressources économiques, humaines et techniques, la structure organisationnelle, les flux d'information, la prise de décision au niveau de la direction) a-t-il été efficace par rapport aux résultats de développement obtenus ?			
C.3. Dans quelle mesure la mise en œuvre d'un projet conjoint (groupe d'organismes) a-t-elle été plus efficace que si les interventions avaient été exécutées par un seul organisme?			
C.4. Les structures de gouvernance mises en place par le projet conjoint (comité de pilotage, comité technique de suivi, Unité de coordination conjointe,) ont-elles facilité l'appropriation, la coordination des activités et la meilleure mise en œuvre des activités ? Ont-elles facilité la gestion et la production des produits et des réalisations?			
C.4. Quel type d'obstacles (administratifs, financiers, coordination et de gestion) le projet conjoint a-t-il rencontrés et dans quelle mesure			

cela a-t-il affecté son efficacité?			
D. Impact : Existe-t-il des indications que le projet a contribué au (ou a permis le) progrès en matière de consolidation de la paix et de réduction de la pauvreté?			
D.1. quels sont les effets des résultats sur les Services techniques et sur les bénéficiaires ?			
D.2. Quels sont les facteurs qui limitent les effets du projet à long terme?			
D.4. Quelles sont les effets imprévus (positifs ou négatifs) du projet ?			
D.5. Dans quelle mesure les activités réalisées au profit des bénéficiaires cibles ont contribué à consolide la paix dans la zone d'intervention du projet ?			-
E. Soutenabilité/Durabilité : Quelle est la Probabilité que les avantages du projet se maintiennent à long terme?			
E.1. Dans quelle mesure les organes de décision et les partenaires d'exécution du projet conjoint ont-ils pris les décisions et les mesures nécessaires pour assurer la soutenabilité de ses effets?			
E.2. Dans quelle mesure les institutions provinciales et/ou locales soutiennent-elles le projet conjoint?			
E.3. 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?			
E.4. Des capacités d'intervention ont-elles été mises en place et/ou renforcées chez les partenaires nationaux?			
E.5. Les partenaires ont-ils les capacités financières suffisantes pour faire perdurer les avantages du projet?			
E.6. Dans quelle mesure le projet conjoint pourra-t-il être reproduit ou monté en échelle au niveau provincial/ local?			
E.7. Dans quelle mesure le programme conjoint s'est-il aligné sur les stratégies nationales de développement ?			

E.8. Le projet dispose-t-il d'une stratégie de sortie élaborée de façon participative avec les différents acteurs ?			
F. Questions transversales : L'appropriation de la procédure : L'exercice efficace du leadership par les partenaires nationaux / provinciaux et locaux dans les interventions de développement?			
F.1. La population ciblée, les citoyens, les participants et les autorités locales et nationales se sont-ils approprié le projet en y participant activement ? Avec quels modes de participation (leadership) le processus a-t-il fonctionné?			
F.2. L'approche de partenariat a-t-elle été efficace et quels types de partenariat ont été établis (politique, technique, financier, de partage de connaissance), avec qui et quel a été son impact sur l'atteinte des résultats?			
F.3. La stratégie de partenariat a-t-elle créée des synergies (par exemple avec d'autres partenaires, d'autres projets du PNUD, le gouvernement, etc.), et dans quel sens?			

Annexe 3 : Cadre des résultats et ressources

<p>Intended Outcome as stated in the Country Programme Results and Resource Framework: POUR le CPAP 2008-2012 : OUTCOME 46 : Les communautés sont pacifiées et les économies locales sont relancées Pour UNDAF 2013-2017 Effet UNDAF 3 : Les populations et en particulier les femmes et les autres groupes vulnérables bénéficient d'une offre accrue des services sociaux de base de qualité avec un intérêt particulier pour la résolution des conflits et la consolidation de la paix. Effet UNDAF 7 : Toutes les régions de la RDC enregistrent des progrès significatifs dans la protection des civils, le respect des droits humains et la réduction des tensions et conflits.</p> <p>Pour ISSSS/STAREC 2012-2014 Composante 4 : Relance économique et sociale et réhabilitation des services sociaux et prévention des conflits</p>		
<p>Outcome indicators as stated in the Country Programme Results and Resources Framework (CPAP 2008-2012)</p>		
<p>Indicator(s): Pour outcome 46: Intégration durable des groupes vulnérables (ex-combattants, retournés, jeunes, femmes, victimes de violence sexuelle) Nombre de mécanismes de résolution et de gestion de conflits créés et/ou rendus fonctionnels. Augmentation du nombre de personnes ayant accès aux services socio-économiques de base dans les zones ciblées.</p>	<p>Baseline(s): <u>2008</u> Les mécanismes de résolution et de gestion des conflits ne sont plus opérationnels <u>2008</u> Plus de 3 millions de déplacés et très peu de retournés et des communautés d'accueil appuyés dans les activités génératrices de revenus et la relance économique</p>	<p>Target(s): <u>2011</u> 200 mécanismes de résolution et de gestion participative et inclusive de conflits créés et /ou rendus fonctionnels. <u>2011</u> 12.000 ménages assistés dans les activités génératrice des revenus et des filières économiques prometteuses sont identifiés, appuyés et d'emploi est créé, notamment pour les jeunes et les femmes</p>
<p>Applicable Key Result Area (from relevant UNDP Strategic Plan): Goal 3: Supporting crisis prevention and recovery Outcome 9. Post-crisis socio-economic infrastructure restored, employment generated, economy revived; affected groups returned/reintegrated</p>		
<p>Partnership Strategy:</p>		

Title with ATLAS Award ID:			
OUTPUTS	ANNUALIZED OUTPUT TARGETS	KEY ACTIVITIES	RESPONSIBLE PARTIES
<i>Specify each output that is planned to help achieve the outcome. Each output shall have a Project ID in Atlas.</i>	<i>For each output, include annualized targets to facilitate monitoring of change over time Use this column to plan for annual progress towards achieving the planned outputs</i>	<i>List key (to be detailed in AWP) activities needed to produce each output or annual output targets.</i>	<i>Indicate parties (if any) that would be engaged by the implementing partner to carry out respective activity. These parties, except CSOs/private sector will be specified in respective AWP</i>
Préparation (janvier-février 2012) La situation dans les zones d'intervention choisies est analysée et un plan de travail détaillé est élaboré	L'analyse de la situation dans les zones d'intervention est faite Un plan de travail détaillé est élaboré	faire une analyse (socio-économiques et des services) et élaborer un plan de travail détaillé	Autorités provinciales et locales, Ministère des Mines, STAREC/ISSSS, FAO-UNICEF-PNUD
Output 1: 1) Les revenus de la population ont augmentés et 2) 500 jeunes (garçons et filles) des zones minières ont développé des compétences leur permettant d'exercer une activité professionnelle et contribuer à la relance économique Indicateurs - Rapports des analyses (socio-économiques, besoin en formation professionnelle, accès à la terre, possibilités de transformation) - Nombre de jeunes qualifiés ayant commencé des activités économiques (PME) - Nombre de personnes qui ont démarré d'autres activités économiques - Niveau de production agricole dans la zone ciblée - Niveau des revenus des populations dans les zones ciblées -	Targets (year 1) - Analyses faites (socio-économique, besoin en formation professionnelle, accès à la terre, possibilités de transformation) - Activités économiques complémentaires et alternatives identifiées et plan de développement de ces activités élaboré et la mise en œuvre a commencé - filières agricoles et non agricoles identifiées, les goulots d'étranglement identifiés et plan de développement élaboré et sa mise en œuvre a commencé	Mener des analyses (constituer un baseline) concernant les activités économiques, les initiatives économiques et cours et potentiels, les filières agricoles, etc. Elaborer, avec les acteurs impliqués, des plans de développement des activités économiques, de formation professionnelle, de filières, etc. Appuyer la relance des activités génératrices de revenu et création des pôles économiques basés sur l'analyse des opportunités	PNUD/FAO/UNICEF
	Targets (year 2) - 500 jeunes (Hommes et Femmes) formés et entament des activités économiques - 600 jeunes sont sensibilisés aux thèmes du VIH-SIDA et mobilisés		Appuyer l'organisation des populations et des systèmes d'entre-aide

	<p>pour la participation civique aux activités communautaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - des filières agricoles, d'élevage et non agricoles sont promus - les populations sont organisées en des OP, association ou pré-coopératives 		
<p>Output 2:L'accès aux services sociaux et leur qualitésont améliorés, avec une attention particulière pour l'amélioration de statut socio-économique et de la protection des enfants et des femmes</p> <p>Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Niveau de scolarisation primaire et secondaire (sexe-spécifique) - % de population ayant accèsà l'eau potable - Niveau des indicateurs de santé et de malnutrition - Nombre des enfants travaillant dans les mines 	<p>Targets (year 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réhabilitation et équipement des services sociaux, formation du personnel - Des sensibilisations concernant les différents thèmes liés aux conditions de vies sont menées - Elaborer un plan pour diminuer la présence des enfants dans les travaux miniers 	<p>Analyser du fonctionnement des services sociaux et évaluation des besoins prioritaires (en santé, eau, hygiène, assainissement, et éducation)</p> <p>Collaborer avec services techniques de l'état pour élaborer des plans d'amélioration (Inspection Sante pour l'eau et la sante, DIVAS pour la protection, EPSP pour l'éducation)</p>	UNICEF-PNUD
	<p>Targets (year 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les services fournis aux postes et centres de santé sont améliorés - L'accès à l'eau potable et à l'assainissement est amélioré - Lenombre des enfants moins de 15 ans travaillant dans les mines a diminué - Un schéma pour arriver à une certification de 'child free labour' est proposée et mise en œuvre 	<p>Former et renforcer les structures communautaires de gestion des services</p> <p>Sensibiliser les membres des réseaux et la population aux messages clés sur hygiène, santé, protection</p> <p>Sensibiliser les parents et leaders de la communauté de sortir les enfants des mines</p> <p>Créer des alternatives opportunités pour les enfants sortant des mines</p>	UNICEF-PNUD-FAO
<p>Output 3:Les différentes formes d'organisation dans les zones minières sont renforcées, notamment en ce qui concerne la mise en place et/ou la redynamisation des Comités Locaux Développement (CLD), des</p>	<p>Targets (year 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des comités Locaux Permanent du Développement sont créés et formés - Un mécanisme de 'civil oversight' 	<p>Expliquer et sensibiliser les populations concernant les CLD</p> <p>Former et accompagner les CLD</p> <p>Appuyer la réduction des tensions</p>	PNUD-UNICEF

<p>systèmes de contrôle civique des centres de négoce et l'organisation des travailleurs dans les zones minières</p> <p>Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de CLD fonctionnels - Nombre de conflits résolus à travers les CLD - Mécanisme fonctionnel de 'civil oversight' des centres de négoce - Dialogue entamée entre les populations, notamment les creuseurs, et les syndicats - Nombre de cas (situations) traduisant 	<p>des centres de négoce est proposé et discuté avec les différents acteurs</p>	<p>communautaires, rétablissement de la cohésion sociale et gestion des conflits</p>	
	<p>Targets (year 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Plusieurs conflits sont résolus par le biais des Comités Locaux Développement (CLD) - Plusieurs conflits sont résolus /gérés par le biais des réseaux communautaires (réseaux de communautaires de protection de l'enfant, (RECOPE), comités gestion de l'eau, comités gestion de la santé. - Des mécanismes de 'civil oversight' des centres de négoce sont créés et sont fonctionnels - les travailleurs dans les zones minières sont formés concernant leurs droits par les syndicats - Un dialogue entre syndicats et travailleurs est appuyé et un plan de renforcement de l'organisation des travailleurs est soutenu. 	<p>Discuter avec les différents parties comment créer un mécanisme de 'civil oversight'</p> <p>Appuyer les syndicats pour des formations concernant les droits</p> <ul style="list-style-type: none"> •Des synergies sont créés entre le CLD et les réseaux communautaires liées aux services sociaux : Comités de Gestion de l'eau, Relais communautaires en Santé, Réseaux Communautaires de protection, Comités de parents ... •Les membres des réseaux communautaires sont formés et sensibilisés sur les thèmes de la protection de l'enfant, et des femmes •Les réseaux communautaires sont formés sur la prévention et la gestion des conflits 	

Annexe 4 : Liste de personnes interviewées

Noms/Prénoms	Structures	Contact
Fikiri Mushuko	Greffier du Tribunal de Paix de Matanda	0897304063
N'Dabaramiye Emmanuel	SG Groupement de Matanda	0808749227
Baganizi Mathias	Président de la Société Civile de Matanda	0899861804
N'Gashani Joseph	Infirmier Titulaire du Centre de Santé de Matanda	
Anastasie KAHACHE	Infirmier Titulaire Adjoint du Centre de Santé de Matanda	
Zanbaza Kamanzi	Vice Président CLG Matanda	
Nestor Akizimana	SG CLG de Matanda	
Bigouma Kalala	Conseiller CLG Matanda	
Moukami Zanika	Conseillère CLG Matanda	
Faiza Toulizo	Conseillère CLG Matanda	
Alfred Kireka	Directeur du Centre de récupération scolaire de Bihambwe	
Bayibika Bouama	Membre du comité de gestion du Centre de récupération scolaire de Bihambwe	
Akilimali Safari Jean	Formateur du Centre de récupération scolaire de Bihambwe	
Kahindo wete Mouami	Formatrice du Centre de récupération scolaire de Bihambwe	
Prosper N'Dayanbazé	Agronome APPRONA de Bihambwe	
Samuel N'Daguiyenayo	Infirmier Titulaire du centre de santé de Bihambwe	
Bindou Nista	Infirmière Titulaire du centre de santé de Bihambwe	
Mouhoundé Magari	Président RECOPE de Bihambwe	
Toumaïni Théophile	Agent Affaire sociale RECOPE Bihambwe	
Mafoumo Kapitoula	Président du Comité de gestion du marché de Bihambwe	
Bandou Bazougou	Membre du Comité de gestion du marché de Bihambwe	
Kabera Jeanine	Membre du Comité de gestion du marché de Bihambwe	
Makossoudi Pascal	Membre du Comité de gestion du marché de Bihambwe	
Dayanbaze Joseph	Administrateur Adjoint de Rubaya	
Miguissa Bichémegué	Enseignant EP Rubaya	
Janvier Bahate	CLC Rubaya	
Fidèle Bavoukiehé	CLC Rubaya	
Avaris Bariyangué	CLC Rubaya	
Bazirambo N'koubito	Infirmier Titulaire du centre de santé de Rubaya	
Venegomade Gracias	Vice Président CODESA Rubaya	
Sibomana Aimable	Comité de marché de Rubaya	
Homiza Aloïze	Comité de marché de Rubaya	
Mouloume Boundo	Comité de marché de Rubaya	
Gueressa Osampson	Conseiller CSAAC de Rubaya	
Nahimana Alexis	Président CSAAC de Rubaya	
Machicha Kira Gloire	Secrétaire CSAAC de Rubaya	
Thirosise Hakossimana	Président CSAAC de Rubaya	
Maniriha Second	Directeur de la Radio Communautaire de Rubaya	
Ntirubabarira Mweretse Joseph	Directeur EP Nyakajanga (Rubaya)	
Mapendo Anifa	Président Village assaine de Kahunguera (Rubaya)	

Pascaline Guendo	Chef du Centre de formation professionnelle de Kibabi	
Clauvis Bouwendo	Chef de Section Centre de formation professionnelle de Kibabi	
Amani Tsigané	Infirmier Titulaire du centre de santé de Kibabi	
Thieriké Tanbala	Gestionnaire du centre de santé de Kibabi	
Chirenbere Mouganeza	Président du CODESA du centre de Santé de Kibabi	
Diallo Kamwite	AVSI Goma	
Jean Marie Mihigo,	AVSI Goma	
Balembe Arsène	AVSI Goma	
Georges Bukanaba	AVSI Goma	0970020137
Augustin Gailunga	Chef Suivi-évaluation CARE Goma	
Natalia Riziki	Chargé de volet santé CARE Goma	
Berndin Bahate	Assistant Chef de Projet CARE Goma	
Pascal Badibanga	Chef Projet ETN Goma	
Matata Bagnene	Coordinateur ETN Goma	
David N’Goufou	Chargé de Programme ETN Goma	
M’bogo Sisimweraye	Agent de terrain ETN Goma	
Adrien Katsonya	APPRONA Goma	0813136058
Alain	Point focal du Projet à IPAPEL	0824158228
Frank Kuzanwa	Division Provinciale de la Santé de Goma	
Jacques Mutoo Balingene	Directeur Provincial de l’EPSP Nord Kivu	0813128022
Dounie Bakounou	Chef Division Provinciale de la jeunesse Goma	
Charles Mulewa	Inspecteur agricole du territoire de Massisi	
Alain Piko	Point focal du projet IPAPEL	
Aziz Muhindo	Chargé de la planification, point focal du Projet Ministère du plan	
Jean Pierre PARATORE	UNICEF Goma	
Charles Holkist	Coordinateur Programme SFCG	
Isaac Bouthiéle	Chargé de Programme Renforcement des Capacités SFCG	
Ngongo Laurent	FAO Goma	
Lolo Shungu	Responsable Suivi-évaluation du Projet PNUD Goma	
Ahmadou Guisset	Coordinateur du Projet Rubaya PNUD Goma	
Barthelemy BATO	Chargé de Gouvernance du Projet Rubaya PNUD Goma	

Annexe 5 : Liste de documents consultés

- Cartographie des OP de la FAO
- Document de projet Rubaya
- Rapports de mission
- Rapports trimestriels, trimestriels et annuels
- Rapports de l'Unité Conjointe de Coordination (UCC)
- Rapports des ateliers d'analyse participatifs
- Rapports de formation de la FAO sur les techniques culturelles
- Rapports des visites conjointes
- Rapports du comité de suivi
- Rapports comité de pilotage
- Plan de suivi évaluation
- Plan de travail annuel
- Progrès vers les résultats (Août – Septembre 2014)
- Données financières
- Rapports d'activités de APPRONA, AVSI et CARE (périodes 2013- 2014)
- Code de conduite de l'évaluation au sein des Nations Unies
- Compte rendu des réunions de l'UNICEF
- Etude sur la situation de référence (Juin 2013)
- Rapports d'activités et d'évaluation de SFCG