



**Revue à mi-parcours du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au
Développement (PNUAD) 2013-2017**

Rapport final

Kinshasa, Nations Unies, octobre 2015

Tables des matières

Abréviations, sigles et acronymes	4
Remerciements.....	6
Résumé exécutif	7
Introduction	12
I - Objectifs, résultats attendus, méthodologie, portée et limites de la revue	14
I.1 - Objectifs et résultats attendus	14
I.2 - Méthodologie de la revue à mi-parcours	15
I.3 - Appréciation de l'évaluabilité du PNUAD	16
I.4 - Processus de la revue à mi-parcours	17
I.5 - Portée et limites de la revue.....	18
II - Contexte international et national	19
II.1 - Aperçu sur le contexte international.....	19
II.2 - Contexte national : Changements majeurs, défis récurrents et perspectives	19
III - Analyse de la pertinence et des performances de la mise en œuvre du PNUAD.....	21
III.1 - Pertinence du PNUAD.....	21
III.1.1 - Pertinence du PNUAD par rapport aux OMD	21
III.1.2 - Pertinence du PNUAD par rapport aux priorités nationales	22
III.1.3 - Pertinence du PNUAD par rapport aux politiques sectorielles.....	22
III.1.4 - Pertinence du PNUAD par rapport à l'accord cadre pour la paix, la sécurité et la coopération pour la RDC et la région	22
III.2 - Efficacité de la mise en œuvre du PNUAD.....	23
III.2.1 - Progrès relatifs à l'effet 1 et contribution des Nations Unies	23
III.2.2 - Progrès relatifs à l'effet 2 et contribution des Nations Unies	25
III.2.3 - Progrès relatifs à l'effet 3 et contribution des Nations Unies	26
III.2.4 - Progrès relatifs à l'effet 4 et contribution des Nations Unies	28
III.2.5 - Progrès relatifs à l'effet 5 et contribution des Nations Unies	30
III.2.6 - Progrès relatifs à l'effet 6 et contribution des Nations Unies	31
III.3 - Efficience de la mise en œuvre du PNUAD.....	34
III.4 - Cohérence de la mise en œuvre du PNUAD	35
III.5 - Equité de la mise en œuvre du PNUAD	36
III.6 - Durabilité de la mise en œuvre du PNUAD.....	36
III.7 - Appropriation nationale de la mise en œuvre du PNUAD.....	37

IV - Analyse de la qualité et propositions pour la révision de la matrice des résultats à l'aune des principes programmatiques.....	39
IV.1 - Analyse de la qualité de la matrice des résultats à l'aune des principes programmatiques	39
IV.1.1 - Approche Basée sur les Droits Humains.....	39
IV.1.2 - Durabilité environnementale	40
IV.1.3 - Egalité des sexes	41
IV.1.4 - Développement des capacités.....	42
IV.1.5 - Gestion Axée sur les Résultats.....	43
IV.2 - Propositions de révision de la matrice des résultats.....	44
V - Analyse des mécanismes de pilotage et de coordination	46
V.1 - Pilotage stratégique et coordination au sein du système	46
V.2 - Coordination avec les groupes thématiques du Gouvernement	49
V.3 - Coordination avec les Partenaires techniques et financiers (PTF)	49
V.5 - Coordination avec les acteurs humanitaires	50
VI - Suivi et évaluation, gestion des connaissances.....	51
VII - Financement du PNUAD	54
VIII - Pistes d'actions pour le renforcement de la cohérence, de l'intégration et le positionnement stratégique des Nations Unies pour l'appui à l'agenda post 2015	55
VIII.1 - Approche « Unis dans l'action » : Atouts et contraintes pour la cohérence des Nations Unies.....	55
VIII.2 - Retrait de la MONUSCO : Enjeux et implications pour l'intégration des Nations Unies.....	56
VIII.3 - Agenda post 2015 : Regard sur le positionnement stratégique des Nations Unies.....	56
IX - Leçons apprises et recommandations	58
IX.1 - Leçons apprises.....	58
IX.2 - Recommandations.....	59
Annexe I : Matrice d'appréciation des progrès réalisés au de la période 2013-2014	61
Annexe II : Matrice des résultats révisée de l'UNDAF 2013-2017	94
Liste des personnes rencontrées	122
Liste des documents Consultés.....	125

Abréviations, sigles et acronymes

ABDH	<i>Approche basée sur les droits humains</i>
APD	<i>Aide publique au développement</i>
ARV	<i>Antirétroviraux</i>
CNHD	<i>Commission nationale des droits de l'homme</i>
CTD	<i>Cellule technique de décentralisation</i>
DSCR	<i>Document de stratégie de croissance et réduction de la pauvreté</i>
DSRC	<i>Représentant Spécial adjoint du Secrétaire Général des Nations Unies</i>
EDS	<i>Enquête démographique et santé</i>
EPU	<i>Examen périodique universel</i>
ETD	<i>Entité décentralisée</i>
FARDC	<i>Forces armées de la République démocratique du Congo</i>
FEA	<i>Femmes allaitantes</i>
GAR	<i>Gestion axée sur les résultats</i>
GDNU	<i>Groupe de développement des Nations Unies</i>
GPS	<i>Groupe des politiques et Stratégies</i>
GTSE	<i>Groupe de Travail suivi et évaluation</i>
HC	<i>Coordonnateur humanitaire</i>
IDH	<i>Indice de développement humain</i>
ISSSS	<i>International Stabilization and Security Support Strategy</i>
MONUSCO	<i>Mission des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo</i>
PAC	<i>Plan d'action du Gouvernement</i>
PNIA	<i>Plan national d'investissement agricole</i>
PNUAD	<i>Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement</i>
OCDE	<i>Organisation de coopération et de développement économique</i>
ODD	<i>Objectifs de développement durable</i>
OMD	<i>Objectifs du millénaire pour le développement</i>
ONU	<i>Organisation des Nations Unies</i>
OCHA	<i>Bureau de la coordination des affaires humanitaires (Office for the coordination of humanitarian affairs)</i>
ONG	<i>Organisation non gouvernementale</i>
ONUFEMMES	<i>Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme</i>
ONUSIDA	<i>Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA</i>
OSC	<i>Organisation de la société civile</i>
PNSD	<i>Plan national stratégique de développement</i>
PTF	<i>Partenaires techniques et financiers</i>
PVVIH	<i>Personnes vivant avec le VIH</i>
RC	<i>Coordonnateur résident (Resident Coordinator)</i>
RDC	<i>République démocratique du Congo</i>
REDD +	<i>Réduction des émissions issues de la déforestation et de la dégradation des forêts</i>
RGPH	<i>Recensement général de la population et de l'habitat</i>
SIDA	<i>Syndrome d'immunodéficience humaine acquis</i>
SMART	<i>Spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, Limité dans le temps)</i>
SNU	<i>Système des Nations Unies</i>
SONU	<i>Soins obstétricaux et néonataux d'urgence</i>
SOP	<i>Standard operating procedures</i>

STAREC	<i>Programme de Stabilisation et de Reconstruction des Zones sortant des Conflits Armés</i>
TB	<i>Tuberculose</i>
TDR	<i>Termes de référence</i>
TME	<i>Transmission mère-enfant</i>
VBG	<i>Violences basées sur le genre</i>
VIH	<i>Virus de l'immunodéficience humaine</i>
UNDAF	<i>United Nations development assistance framework</i>
UNFPA	<i>Fonds des Nations Unies pour la population</i>
UNICEF	<i>Fonds des Nations Unies pour l'enfance</i>
WHO	<i>World health organization</i>

Remerciements

La revue à mi-parcours du Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) 2013-2017, qui s'est déroulée de juin à août 2015, a été un processus exigeant, délicat mais passionnant. Elle a été une opportunité de réflexion stratégique, d'appréciation critique de la mise en œuvre du PNUAD et d'apprentissage collectif. Elle a suscité un regain d'intérêt auprès des agences et de la MONUSCO pour le PNUAD. Elle a eu l'avantage de permettre au Gouvernement et aux Nations Unies de nouer le dialogue autour de la mise en œuvre et le suivi du PNUAD. Le succès de cette revue revient à toutes les parties prenantes qu'il me plaît de remercier en toute sincérité.

Au terme de cet exercice, je voudrais avant tout remercier les personnes qui ont représenté le Gouvernement et les OSC dans ce processus. Leur disponibilité et la franchise de leurs opinions lors des entretiens individuels et de groupe ainsi que leur participation active aux consultations techniques ont permis de mieux apprécier leur regard critique sur la pertinence, l'efficacité et l'appropriation nationale du PNUAD.

Mes remerciements s'adressent également à l'équipe pays des Nations Unies et au groupe de gestion du programme pour leurs orientations, leur appui et l'intérêt accordé au processus de la revue.

Je tiens aussi à remercier les agences particulièrement les agences lead, les sections de la MONUSCO, les groupes des opérations et de communication, les membres du Groupe de Travail suivi et évaluation (GTSE) et de l'équipe chargée de l'appui au suivi de la mise en œuvre de l'accord cadre d'Addis Abeba, au secrétariat technique du groupe des Partenaires techniques et financiers (PTF) pour le temps et les efforts consacrés à la préparation des documents de base, aux entretiens, à la préparation et l'organisation des consultations techniques.

Je voudrais exprimer ma sincère reconnaissance au personnel du Bureau intégré pour sa disponibilité, l'appui à la prise de contacts pour l'organisation des entretiens individuels et de groupe, la collecte documentaire, les arrangements administratifs et logistiques. Les échanges que nous avons eus ont été très fructueux et utiles pour une meilleure appréhension des défis et des enjeux du renforcement de la cohérence des Nations Unies en RDC.

Résumé exécutif

Le présent rapport rend compte des constats, des résultats, des leçons apprises et des recommandations de la revue à mi-parcours du PNUAD 2013-2017 qui a été réalisée de juin à août 2015. Cet exercice a été conduit sous le leadership de l'équipe pays des Nations Unies et la supervision technique du groupe de gestion du programme. Il a bénéficié d'une forte implication des agences et de la participation effective des partenaires nationaux particulièrement du Gouvernement et des Organisations de la société civile (OSC).

La revue à mi-parcours a été conduite à la veille de la 70^{ème} session de l'Assemblée générale des Nations Unies qui devrait faire le point sur les progrès enregistrés vers l'atteinte des Objectifs du millénaire pour le développement (OMD) au niveau mondial et des Etats et procéder à l'adoption de l'agenda post 2015 notamment des 17 Objectifs de développement durable (ODD). Sur le plan national, la conduite de la revue à mi-parcours a coïncidé avec la réalisation de la revue des cadres stratégiques et des programmes du gouvernement 2012-2015 dont le rapport synthèse fournit des informations intéressantes qui ont été exploitées lors de la collecte et l'analyse documentaires.

Les Termes de référence (TDR) indiquent que la revue à mi-parcours doit essentiellement :

- i Décrire les tendances clés en matière de développement sur l'évolution de la situation sécuritaire, socio-économique et politique de la RDC depuis janvier 2013 ;
- ii Evaluer les progrès accomplis et la contribution de l'ONU concernant les résultats du PNUAD, identifier les réalisations, défis et possibilités majeurs de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation du PNUAD ;
- iii Evaluer la pertinence de la contribution des Nations Unies, la collecte et la compilation des leçons apprises et les recommandations spécifiques concernant tout changement nécessaire à la matrice des résultats du PNUAD, les hypothèses et les risques ainsi que les possibilités et les priorités émergentes d'ici à la fin du cycle ;
- iv Veiller à ce que tous les éléments pertinents concernant la transition de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation au Congo (MONUSCO) soient pris en compte ;
- v Veiller à ce que les priorités de l'équipe pays des Nations unies ainsi que celles de la Stratégie Internationale d'appui en matière de Sécurité et Stabilisation (International Stabilization and Security Support Strategy (ISSSS) soient harmonisées ;
- vi Veiller à ce que le PNUAD soit aligné avec les priorités nationales (DSCR II), stratégies nationales et plans de développement, etc.), les engagements pris au niveau de l'Accord-cadre d'Addis Abeba, les objectifs de développement durable ainsi que toute autre politique jugée nécessaire.

Il ressort également des TDR qu'il est attendu de la revue à mi-parcours les deux principaux résultats ci-après :

- a) Un rapport de la revue conforme au format opérationnel standard ;
- b) Un document du PNUAD révisé avec une matrice des résultats qui prendrait en considération les leçons apprises identifiées et les recommandations formulées par la revue.

La méthodologie de la revue s'est essentiellement basée sur la collecte documentaire, les entretiens individuels et de groupe. Les consultations techniques organisées par les Nations Unies et le Gouvernement ont permis de recueillir les opinions et les analyses des partenaires nationaux sur les performances de la mise en œuvre et l'appropriation nationale du PNUAD. Une attention particulière a été accordée à la triangulation des données primaires et secondaires lors de la collecte et de l'analyse qui ont été guidées par les critères d'évaluation (Pertinence, efficacité, efficience, cohérence, équité,

durabilité) et les questions évaluatives déclinées dans la matrice d'évaluation. Mais, l'analyse s'est également appesantie sur la qualité de la matrice des résultats, les mécanismes de gouvernance, la communication, le suivi et l'évaluation, le financement du PNUAD. Elle a exploré des pistes de réflexion sur l'opérationnalisation de « l'approche Unis dans l'action » et l'appui des Nations Unies au Gouvernement pour la mise en œuvre de l'agenda post 2015 en RDC ainsi que les enjeux et les conséquences du retrait de la MONUSCO sur le PNUAD en cours et sa prise en compte dans le prochain cycle de programmation.

L'analyse des données recueillies a abouti aux conclusions essentielles suivantes :

- ❖ Les choix stratégiques des Nations Unies sont pertinents par rapport aux OMD et aux priorités nationales déclinées dans le Document de stratégie, de croissance et de réduction de la pauvreté (DSCR II). Précisément, les résultats escomptés (effets et produits) du PNUAD sont parfaitement alignés aux priorités nationales et aux politiques sectorielles s'inscrivant dans les domaines de coopération retenus par les Nations Unies. Le PNUAD est pertinent par rapport aux engagements de l'accord cadre pour la paix, la sécurité et la coopération pour la RDC et la région. Cet accord cadre fût signé après la signature du PNUD. Mais, les six engagements qui incombent à la RDC sont fort heureusement en partie pris en compte dans le PNUAD 2013-2017. Au cours des deux prochaines années et dans le prochain cycle de programmation, les Nations Unies devraient renforcer leur appui à l'application des engagements de cet accord.
- ❖ Le positionnement stratégique des Nations Unies est pertinent et très avantageux pour soutenir les efforts du Gouvernement et des autres partenaires nationaux dans la réalisation, la protection et la promotion des droits humains qui est le but ultime du développement humain durable. Ses interventions sont concentrées dans les domaines et les secteurs prioritaires du Gouvernement notamment la construction de l'état de droit et le renforcement des institutions, la sécurité, le processus électoral, le développement parlementaire, la justice, la gouvernance locale particulièrement la décentralisation.
- ❖ Elles couvrent également la gestion du développement, la création d'emplois décents, l'accès et l'utilisation des services sociaux de base de qualité (santé y compris le VIH/SIDA, éducation, eau, assainissement, hygiène, protection sociale), l'égalité des sexes et la lutte contre les Violences basées sur le genre (VBG), le respect des droits des personnes vulnérables notamment les réfugiés, les déplacés, les enfants enrôlés dans les Forces armées de la RDC (FARDC) et les groupes armés, l'environnement et la gestion durable des ressources naturelles.
- ❖ Le système des Nations Unies est reconnu comme un partenaire clé du Gouvernement. Il joue un rôle majeur dans la coordination des Partenaires techniques et financiers et apporte l'appui considérable au Gouvernement pour la gestion efficace de l'Aide publique au développement (APD).
- ❖ L'efficacité de la mise en œuvre du PNUAD au cours de 2013 et 2014 a été variable selon les effets. Précisément, elle a été satisfaisante pour les effets 2 (développement économique) et effet 3 (Services sociaux). Elle a été assez satisfaisante pour les effets 1 (Gouvernance), effet 4 (VIH/SIDA), effet 5 (environnement et gestion durable des ressources naturelles) et effet 6 (sécurité, droits humains, protection des civils). Les Nations Unies devraient donc améliorer l'efficacité de leurs interventions collectives à la réalisation des effets. Ceci suppose requiert davantage de synergies et de complémentarités entre les interventions des différentes entités des Nations Unies. Toutefois, il a été noté que les Nations Unies opèrent dans un contexte extrêmement difficile qui influence fortement la mise en œuvre du PNUAD.
- ❖ L'efficacité de la mise en œuvre du PNUAD au cours de la même période a été plutôt faible. Le taux d'exécution financière n'a été que de 22%.

- ❖ La cohérence des interventions des Nations Unies s'est nettement améliorée au cours de la période sous revue. Les mécanismes de coordination mis en place notamment le groupe de gestion du programme et les programmes conjoints ont fortement contribué à cette amélioration.
- ❖ L'équité a bénéficié d'une attention particulière dans les interventions des Nations Unies en dépit de sa faible prise en compte dans la matrice des résultats du PNUAD. Les rapports de la MONUSCO et des agences fournissent des données et des informations qui témoignent des efforts remarquables accomplis dans la promotion de l'équité notamment l'équité genre et en faveur des personnes vulnérables (Les femmes victimes des Violences basées sur le genre (VBG), réfugiés, déplacés, rapatriés, enfants enrôlés dans les FARDC et les groupes armés, etc.). Mais, il a été relevé qu'une amélioration reste nécessaire.
- ❖ La durabilité n'a pas fait l'objet d'une analyse approfondie. En effet, il n'est pas aisé d'apprécier la durabilité dans le cadre d'une revue à mi-parcours. Toutefois, il a été noté que le renforcement des capacités nationales et la modalité d'exécution nationale privilégiés par les Nations Unies sont des atouts importants pour la durabilité.
- ❖ L'appropriation nationale du PNUAD a été très faible. Elle a été aussi faible au sein du système des Nations Unies. L'absence du Gouvernement dans l'architecture institutionnelle du PNUAD est l'une des raisons majeures qui expliquent la faiblesse de l'appropriation nationale. Quant aux Nations Unies, l'appropriation nécessite davantage d'efforts et d'engagement dans la mise en place et le fonctionnement des mécanismes de coordination du PNUAD.
- ❖ La qualité de la matrice des résultats requiert une amélioration en tenant compte des principes programmatiques des Nations Unies à savoir l'approche basée sur les droits humains, la durabilité environnementale, l'égalité des sexes, la Gestion axée sur les résultats, le développement des capacités. Il est apparu important d'organiser des sessions de formation sur ces principes à l'intention du personnel des Nations Unies et des partenaires nationaux.
- ❖ L'architecture institutionnelle du PNUAD devra être revisitée pour inclure le Gouvernement afin qu'il joue pleinement son rôle dans le pilotage stratégique et le suivi de la mise en œuvre du PNUAD. Les groupes de résultats devraient être mis en place pour améliorer la programmation conjointe, le suivi du PNUAD, etc.
- ❖ Le suivi et évaluation du PNUAD ont été faibles. Ils doivent être améliorés à travers la redynamisation du GTSE, le recyclage et le perfectionnement de ses membres en suivi et évaluation, l'élaboration et la mise en œuvre du plan de suivi et évaluation, l'organisation des revues annuelles du PNUAD en étroite collaboration avec le Gouvernement. Une attention particulière devra être accordée au renforcement des capacités nationales en suivi et évaluation en mettant l'accent sur l'appareil statistique. Il faudra également envisager dans la mesure du possible l'alignement du suivi et évaluation du PNUAD au système national de suivi et évaluation.
- ❖ La communication des Nations Unies a été dynamique au cours de la période sous revue. Mais, elle faudra de plus en plus mettre l'accent sur la communication autour du PNUAD singulièrement sur ses résultats, les bonnes pratiques, les histoires de vie, etc. résultant de sa mise en œuvre afin de promouvoir davantage la visibilité et la lisibilité des interventions des Nations Unies.
- ❖ Le financement du PNUAD est fortement tributaire des ressources à mobiliser qui représentent 81% du budget total du programme. Les Nations Unies ont certes fait des efforts encourageants dans la mobilisation des ressources. Mais, dans un contexte international marqué par la diminu-

tion persistante de l'APD, les Nations Unies devront s'investir davantage dans la mobilisation des ressources en explorant de nouvelles opportunités et en encourageant la mobilisation des ressources locales ou domestiques en vue d'aider le pays à faire face aux exigences du financement des ODD.

- ❖ La mise en œuvre de « l'approche Unis dans l'action » a été appréhendée comme une opportunité qui devrait aider les Nations Unies à renforcer leur cohérence, à réduire leurs coûts de transaction et à maximiser l'impact de leurs interventions. Mais, sa mise en œuvre nécessitera le dialogue, l'engagement et l'implication effective du Gouvernement.
- ❖ La mise en œuvre de l'agenda post 2015 nécessitera un appui important des Nations Unies au Gouvernement. L'appui conseil fourni par les Nations Unies au Gouvernement est pertinent. Mais, les Nations Unies devront développer une vision et une stratégie communes sur l'appui à apporter au Gouvernement.
- ❖ Le retrait de la MONUSCO a des conséquences importantes sur la mise en œuvre du PNUAD. Les Nations Unies doivent maintenir la concertation interne et le dialogue avec le Gouvernement sur ce processus qui devra être pris en compte dans l'élaboration du plan de travail des deux prochaines années du PNUAD et dans le prochain cycle de programmation.
- ❖ Les résultats de l'analyse déclinés ci-dessus ont permis de tirer des enseignements utiles et de formuler des recommandations qui ne sont pas exposés de façon exhaustive dans ce résumé exécutif. Mais, l'attention devra être portée sur les principales leçons apprises et les recommandations déclinées ci-après.

S'agissant des leçons apprises, on peut noter que :

- Les consultations techniques ont permis de nouer le dialogue avec le Gouvernement sur la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du PNUAD. Ces rencontres ont été très fructueuses et ont révélé la nécessité de promouvoir le leadership et l'appropriation nationale. Cette initiative peut être considérée comme une bonne pratique à capitaliser pour promouvoir le dialogue avec les partenaires au développement.
- La prise en compte du genre ou de l'égalité des sexes a été faible dans la matrice du PNUAD. Mais, les rapports produits par la plupart des entités des Nations Unies fournissent des données et des informations utiles sur le genre. Toutefois, la prise en compte du genre dans le PNUAD devra être améliorée à travers l'application urgente des recommandations du « gender scorecard » sous le leadership de l'équipe pays des Nations Unies.
- L'absence du Gouvernement dans l'architecture institutionnelle a été un handicap indéniable pour l'appropriation nationale du PNUAD.
- Le suivi et l'évaluation du PNUAD ont été paralysés par l'ineffectivité de la mise en place des groupes PNUAD et l'essoufflement du fonctionnement du GTSE, l'absence d'un plan de travail et d'un plan de suivi et évaluation du PNUAD, l'absence d'un dispositif de suivi au Bureau intégré des Nations Unies.
- Le système de suivi et Evaluation des Nations Unies est faiblement aligné au système National de suivi et évaluation en raison des faiblesses de ce dernier. Cette faiblesse empêche les Nations Unies d'utiliser la batterie des indicateurs nationaux et de profiter au maximum de la collecte des données réalisée par les institutions nationales.

En ce qui concerne les recommandations, il paraît important de :

- Renforcer l'appropriation effective du PNUAD par le Gouvernement et au sein des Nations Unies. Il est nécessaire de renforcer les capacités de la structure en charge du suivi du PNUAD au sein du Gouvernement (formation du personnel, mise en place d'un dispositif efficace de suivi et évaluation)
- Mettre en place dans l'architecture institutionnelle une instance de pilotage (Comité de pilotage par exemple) pour donner une place de choix et permettre au Gouvernement de jouer pleinement son rôle dans le pilotage stratégique et le suivi de la mise en œuvre du PNUAD.
- Renforcer l'implication du Bureau intégré des Nations Unies dans le suivi du PNUAD en valorisant davantage l'expertise disponible, procéder au recrutement d'un spécialiste en suivi et évaluation, mettre en place un dispositif de suivi et évaluation du PNUAD (DI MONITORONG)
- Prendre les dispositions nécessaires pour l'application systématique de l'approche « Unis dans l'Action » en engageant un dialogue avec le Gouvernement sur la base d'une feuille de route et en organisant des sessions de sensibilisation et de formation sur cette approche à l'intention de l'équipe du management de la MONUSCO, des Chefs d'agences, du personnel de la MONUSCO et des Nations Unies, des partenaires nationaux.
- Mettre en application le « Management Accountability framework » et un code de conduite des Nations Unies ;
- Elaborer un plan de travail biennuel ou des plans de travail annuels du PNUAD pour les deux prochaines années pour permettre un pilotage stratégique et une coordination programmatique plus efficaces de la mise en œuvre du PNUAD en vue de l'atteinte des résultats démontrables à la fin du cycle en 2017.
- Améliorer la transparence et la traçabilité de l'exécution financière et du financement du PNUAD à travers la collecte, le contrôle de qualité, l'analyse et le partage des données financières dans les rapports périodiques de suivi des effets et des rapports de suivi des progrès du PNUAD.
- Organiser des sessions de recyclage et de perfectionnement sur les cinq principes programmatiques à l'intention du personnel des Nations Unies et des partenaires nationaux,
- Renforcer le suivi et l'évaluation du PNUAD à travers l'élaboration d'un plan de suivi et évaluation, la mise à jour du calendrier de suivi et évaluation et assurer leur financement effectif grâce à la mutualisation des moyens prévus dans le document UNDAF.
- Veiller au cours du prochain cycle de programmation à l'alignement du système de suivi et évaluation des Nations Unies au système national de suivi et évaluation en mettant à profit les avancées espérées en matière de renforcement des capacités nationales en suivi et évaluation.
- Mener une réflexion sur le financement du PNUAD en explorant de nouvelles opportunités et en encourageant la mobilisation des ressources locales ou domestiques en vue d'aider le pays à faire face aux exigences du financement des ODD.

Introduction

En septembre 2012, dans un contexte politique tourmenté par de vives tensions politiques, la reprise des conflits armés dans l'Est du pays et une situation économique marquée par une croissance économique soutenue estimée à 7,2%, le Gouvernement de la République Démocratique du Congo (RDC) et les Nations Unies signèrent le PNUAD 2013-2017. Dans un tel contexte national, la signature du PNUAD 2013-2017 fût l'affirmation de la volonté commune du Gouvernement et des Nations Unies d'œuvrer ensemble dans un esprit de partenariat en vue de la réalisation des priorités nationales déclinées dans le Document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSCR) 2011-2015. En tant que cadre stratégique du Système des Nations Unies (SNU), le PNUAD énonce les interventions collectives à travers lesquelles les entités résidentes et non-résidentes des Nations Unies contribuent à la réalisation des priorités nationales.

Après deux ans et demi de mise en œuvre, le Gouvernement et les Nations Unies ont convenu de conduire la revue à mi-parcours du PNUAD. Cette activité est prévue dans le calendrier de suivi et évaluation du PNUAD 2013 - 2017. A ce stade, il convient de signaler que la revue à mi-parcours du PNUAD a été aussi motivée par les orientations du Groupe des politiques et stratégies (GPS) qui a relevé l'opportunité et la nécessité de développer un cadre stratégique conjoint des Nations Unies en RDC conformément aux principes directeurs d'élaboration du PNUAD et aux directives du « Integrated assessment and planning handbook »¹ en vue de renforcer l'intégration au sein du système. La revue à mi-parcours du PNUAD 2013-2017 devrait donc permettre de concilier les principes et les exigences stratégiques et programmatiques du « Integrated strategic framework (ISF) » et du PNUAD classique pour permettre aux Nations Unies de se doter d'un cadre stratégique unique.

La présente revue à mi-parcours a été conduite à la veille de la 70^{ème} session de l'Assemblée générale des Nations Unies qui a fait le point sur les progrès enregistrés vers l'atteinte des Objectifs du millénaire pour le développement (OMD) au niveau mondial et des Etats et a adopté l'agenda post 2015. Il convient de signaler que l'évaluation occupe une place de choix dans cet agenda dont l'ODD 17² met en exergue l'importance de la production des données fiables et de qualité à temps pour le suivi et la redevabilité particulièrement dans les pays en développement.

Sur le plan national, la revue à mi-parcours a été réalisée dans un contexte préélectoral dominé par un débat politique controversé sur la gouvernance particulièrement sur la gouvernance politique notamment sur le processus électoral, la gouvernance sécuritaire, économique et locale. Elle a coïncidé également avec la réalisation de la revue des cadres stratégiques et des programmes du gouvernement 2012-2015 dont les résultats vont orienter l'élaboration du Plan de travail 2016 du Programme d'Action du Gouvernement (PAC) et du Plan stratégique national de développement (PNSD) 2017-2021. Le rapport synthèse de cette revue³ rend compte des constats, des analyses et des conclusions du Gouvernement et des autres partenaires nationaux sur les performances réalisées dans la mise en œuvre de ces cadres stratégiques et de ces programmes, les défis récurrents, les questions émergentes et les propositions

¹ Integrated assessment and planning handbook publié par IAP Working group, décembre 2013

² Full report of the Open Working group proposal for Sustainable Development Goals-Document A/68/970

³ Cf. Rapport synthèse de la revue des cadres stratégiques et des programmes préparé par le Secrétariat technique du comité de pilotage du PNSD.

d'orientations stratégiques pour impulser l'émergence du Congo. Cette coïncidence a été mise à profit par la revue à mi-parcours qui a exploité ce rapport contenant d'informations utiles⁴.

En définitive, la revue à mi-parcours a offert au Gouvernement et aux Nations Unies l'opportunité de renouer le dialogue autour du PNUAD et d'apprécier à mi-parcours l'évolution du contexte national et le positionnement stratégique des Nations Unies, les progrès enregistrés dans la fourniture des livrables ou des produits escomptés et leur contribution à la réalisation des effets. L'appréciation a également porté sur l'utilisation rationnelle des ressources mobilisées, l'actualité et la pertinence des risques et des hypothèses, les mécanismes de pilotage et de coordination du PNUAD. En s'inscrivant dans cette perspective et tenant compte des Termes de référence (TDR), le rapport de la revue à mi-parcours est structuré en neuf (9) points suivants :

1. *Après un rappel succinct des objectifs et des résultats attendus, le premier point décrit la méthodologie adoptée et circonscrit la portée et les limites de la revue ;*
2. *Le deuxième point est consacré à l'analyse succincte du contexte national et international dans lequel le PNUAD a été mis en œuvre au cours des deux dernières années ;*
3. *Le troisième point s'appesantit sur l'analyse de la pertinence et des performances de la mise en œuvre du PNUAD au cours de la période couverte par la revue ;*
4. *Le quatrième point se focalise sur l'analyse de la qualité de la matrice des résultats à l'aune des cinq (5) principes programmatiques et donne des orientations sur la révision de la matrice ;*
5. *Le cinquième point aborde l'analyse des mécanismes de gouvernance du PNUAD ;*
6. *Le sixième point examine le suivi et l'évaluation du PNUAD ainsi que la gestion des connaissances générées à travers sa mise en œuvre ;*
7. *Le septième point s'intéresse au financement du PNUAD ;*
8. *Le huitième point explore des pistes d'action pour le renforcement de la cohérence, l'intégration et le positionnement stratégique des Nations Unies*
9. *Le neuvième point dégage les leçons apprises et expose les recommandations de la revue.*

⁴ Le Groupe de Développement des Nations Unies et le Groupe d'évaluation des Nations Unies conseillent aux équipes pays des Nations Unies d'aligner dans la mesure du possible l'évaluation du PNUAD à celle des plans nationaux

I - Objectifs, résultats attendus, méthodologie, portée et limites de la revue

I.1 - Objectifs et résultats attendus

Les TDR indiquent que la revue à mi-parcours doit essentiellement :

- ❖ *Décrire les tendances clés en matière de développement sur l'évolution de la situation sécuritaire, socio-économique et politique de la RDC depuis janvier 2013 ;*
- ❖ *Evaluer les progrès accomplis et la contribution de l'ONU concernant les résultats du PNUAD, identifier les réalisations, défis et possibilités majeurs de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation du PNUAD ;*
- ❖ *Evaluer la pertinence de la contribution des Nations Unies, la collecte et la compilation des leçons apprises et les recommandations spécifiques concernant tout changement nécessaire à la matrice des résultats du PNUAD, les hypothèses et les risques ainsi que les possibilités et les priorités émergentes d'ici à la fin du cycle ;*
- ❖ *Veiller à ce que tous les éléments pertinents concernant la transition de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation au Congo (MONUSCO) soient pris en compte ;*
- ❖ *Veiller à ce que les priorités de l'équipe pays des Nations unies ainsi que celles de la Stratégie Internationale d'appui en matière de Sécurité et Stabilisation (International Stabilization and Security Support Strategy (ISSSS) soient harmonisées ;*
- ❖ *Veiller à ce que le PNUAD soit aligné avec les priorités nationales (DSCR II, Stratégies nationales et plans de développement, etc.), les engagements pris au niveau de l'Accord-cadre d'Addis Abeba, les objectifs de développement durable ainsi que toute autre politique jugée nécessaire.*

Il ressort également des TDR qu'il est attendu de la revue à mi-parcours les deux principaux résultats ci-après : (i) *Un rapport de la revue conforme au format opérationnel standard ;* (ii) *Un document du PNUAD révisé avec une matrice des résultats qui prendrait en considération les leçons apprises identifiées et les recommandations formulées par la revue.*

Il convient de signaler qu'à la lumière des suggestions du Groupe de Gestion de Programme, les objectifs et les résultats attendus de la revue à mi-parcours ont été revisités lors de la retraite de l'équipe pays des Nations Unies tenue le 11 juin 2015. En effet, les questions soulevées et les préoccupations exprimées lors de cette importante rencontre ont justifié la nécessité de prendre en compte certains aspects qui n'ont pas été mis en exergue dans les TDR notamment l'analyse des mécanismes de gouvernance, le suivi et l'évaluation du PNUAD. Il a également convenu que la revue ne devrait pas aboutir à la production d'un PNUAD +. Cet exercice devrait essentiellement consister à revisiter la matrice des résultats du PNUAD à l'aune des principes programmatiques pour améliorer sa qualité. A ce propos, il a été précisé que la révision devrait uniquement porter sur les indicateurs, les valeurs de référence et les cibles des effets et des produits. Cette option s'est avérée très judicieuse pour éviter les implications administratives qui découleraient de la modification des effets. En effet, la reformulation des effets aurait pour conséquence la signature d'un nouvel accord avec le Gouvernement et le réajustement des programmes pays de certaines agences.

I.2 - Méthodologie de la revue à mi-parcours

La démarche méthodologique de la revue s'est basée sur la revue documentaire et la conduite des entretiens individuels et de groupe avec des personnes ciblées représentant les principales parties prenantes à l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi du PNUAD. Il a été adopté une méthode d'échantillonnage non aléatoire raisonné qui a consisté à sélectionner les personnes à interviewer en tenant compte des besoins des données et d'informations pour répondre aux questions évaluatives énoncées dans la matrice d'évaluation. Mais, la collecte des données secondaires et le choix des personnes ciblées pour les entretiens ont été aussi guidés par l'exigence de la triangulation des données et des informations.

Toutes les agences signataires du PNUAD soit 20 agences, 20 informateurs clés parmi les partenaires du Gouvernement et de la Société civile, sept partenaires au développement ont été inclus dans l'échantillon. De prime abord, les partenaires du Gouvernement ont été essentiellement identifiés en se basant sur la matrice de résultats du PNUAD tandis que les Organisations de la société civile (OSC) ont été sélectionnées après concertation avec les agences.

Le nombre des informateurs clés du Gouvernement et des OSC a été limité en raison de l'organisation des consultations techniques qui devraient permettre d'échanger avec ces partenaires nationaux. S'agissant des partenaires au développement bilatéraux et multilatéraux, il a été retenu l'ambassade du Japon, l'ambassade de la Belgique, l'ambassade de France, l'USAID, la Banque Mondiale, l'Union Européenne et la Banque africaine de développement qui contribuent au financement du PNUAD à travers les agences.

Les interviews ont été effectivement conduites avec 16 agences soit 80% des agences signataires. 17 informateurs clés du Gouvernement ont été interviewés, soit 85% d'informateurs ciblés. Un groupe de discussion a été organisé avec le réseau des associations œuvrant dans la lutte contre le Sida grâce à l'appui du Programme commun des Nations Unies pour la lutte contre le VIH/SIDA (ONUSIDA). La collecte des données et la conduite des entretiens ont été orientées par la matrice d'évaluation qui décline les questions évaluatives formulées en se basant sur les critères d'évaluation classiques notamment la pertinence, l'efficacité, l'efficience, et la durabilité.

Les TDR ne mentionnent pas explicitement ces critères. Mais, l'allusion faite à la politique du GDNU et la formulation des objectifs de la revue renvoient à ces critères classiques qui doivent en principe guider tout exercice d'évaluation. En plus de ces critères classiques, il est apparu judicieux d'apprécier la cohérence, l'équité et l'appropriation nationale des interventions des Nations Unies. Cependant, le critère d'impact n'a pas été jugé pertinent ou approprié pour la revue. En effet, il aurait été prématuré d'apprécier l'impact de la contribution des Nations Unies au stade de la revue à mi-parcours qui couvre les deux premières années de mise en œuvre du PNUAD.

La prise en compte du critère d'équité s'est avérée très judicieuse en raison de l'importance des droits humains dans les interventions des Nations Unies. Précisément, le but ultime des appuis multiformes des Nations Unies est de renforcer les capacités des détenteurs d'obligations et des titulaires de droits, de soutenir et d'accompagner les pays hôtes en vue de la réalisation, de la protection et de la promotion des droits humains garantis par les instruments internationaux et régionaux des droits humains notamment ceux ratifiés par les pays. La centralité du thème des droits humains a été affirmée par l'agenda post 2015. En retenant le critère d'équité, la revue à mi-parcours s'est donc efforcée à analyser les progrès enregistrés vers la réalisation des produits et des effets dans la perspective de l'approche basée sur les

droits humains. En plus de ces critères d'évaluation, l'appréciation des progrès enregistrés vers la réalisation des produits et des effets s'est basée sur les scores qualitatifs suivants⁵ :

- ***Pas satisfaisant : Les progrès enregistrés sont très faibles. Les données quantitatives et qualitatives recueillies montrent qu'il n'y a pas eu de progrès enregistrés ou les progrès sont très éloignés de la cible fixée. Si l'on se base sur les données quantitatives, on pourrait convenir que les progrès sont en deçà de 25%.***
- ***Assez satisfaisant : Les progrès sont faibles mais encourageants. Les données quantitatives et qualitatives recueillies montrent que les progrès enregistrés sont à mi-chemin de la cible. Si l'on se base sur les données quantitatives, on pourrait convenir que les progrès approchent ou atteignent 50% de la cible fixée.***
- ***Satisfaisant : Les progrès sont notables. Les données quantitatives et qualitatives recueillies attestent que les progrès enregistrés ont dépassé la cible fixée à mi-parcours et tendent vers la cible finale. Si l'on se base sur les données quantitatives, on pourrait convenir que les progrès se situent entre 50% et moins de 100%.***
- ***Très satisfaisant : Les progrès sont significatifs. Les données quantitatives et qualitatives recueillies attestent que la cible fixée est atteinte ou réalisée au-delà des attentes. Si l'on se base sur les données quantitatives, on pourrait convenir que les progrès correspondent à 100% ou à plus de 100%.***

Les informations et les données secondaires et qualitatives collectées ont fait l'objet d'une triangulation, d'un contrôle de qualité et d'un traitement avant de procéder à leur analyse. Du fait de l'absence des cibles intermédiaires annuelles ou à mi-parcours des effets et des produits, il n'est pas apparu judicieux de fonder le jugement sur les variations entre les valeurs de référence et les cibles. La démarche évaluative a plutôt consisté à apprécier les progrès enregistrés ou non en prenant comme repères les cibles finales à l'horizon 2017. L'utilisation des critères de contribution et d'attribution ont permis de mettre en exergue les livrables attribuables aux Nations Unies et leur contribution à réalisation des effets.

En outre, au-delà de l'appréciation des performances de la mise en œuvre du PNUAD en se basant sur les critères d'évaluation et les scores, une analyse de la qualité de la matrice des résultats a été conduite en se basant sur les principes programmatiques des Nations Unies à savoir ***l'approche basée sur les droits humains, la durabilité environnementale, l'égalité des sexes, la Gestion axée sur les résultats (GAR) et le développement des capacités.***

I.3 - Appréciation de l'évaluabilité du PNUAD

Les échanges préliminaires avec le Bureau intégré des Nations Unies et l'analyse du document du PNUAD 2013-2017 particulièrement de la matrice des résultats ont permis d'apprécier l'évaluabilité⁶ du

⁵ Il existe plusieurs scores pour apprécier les progrès. A titre d'exemple, certaines institutions utilisent « ***Pas atteint*** », « ***Partiellement atteint*** », « ***Atteint*** ». D'autres institutions font référence aux chiffres ou aux lettres auxquelles elles attribuent des valeurs. Mais, quelque soit le score retenu, il renvoie à un jugement de valeurs de l'évaluateur. Le recours aux valeurs quantitatives n'est pas toujours aisé surtout lorsque les cibles ne sont pas quantitatives. Il nous est apparu plus judicieux d'utiliser le score ci-dessus qui avait été proposé dans la note méthodologique partagée avec les agences lead « Note relative au canevas et à la démarche méthodologique des consultations techniques ».

⁶ L'appréciation de l'évaluabilité consiste à s'assurer de l'existence des conditions requises et de la disponibilité des éléments nécessaires pour la conduite de l'évaluation d'une politique ou d'un programme. Le contexte a été jugé relativement favorable parce que du fait de la période des vacances, il n'a pas été possible de rencontrer tous les partenaires au développement ciblés.

PNUAD. Précisément, il a été noté que le document du PNUAD notamment sa matrice des résultats contient tous les ingrédients essentiels pour l'évaluation (Résultats assortis d'indicateurs, de valeurs de référence et de cibles, les risques et les hypothèses, etc.). Cependant, il a été relevé quelques insuffisances en termes de formulation des effets et des produits, de qualité des indicateurs, de détermination des valeurs de référence et des cibles, de prise en compte du genre, d'identification des risques et des hypothèses. Les Nations Unies ont réuni toutes les conditions requises et le contexte a été relativement favorable pour la conduite de cet exercice.

I.4 - Processus de la revue à mi-parcours

Au-delà de la revue documentaire et des entretiens individuels et de groupe, le processus de la revue à mi-parcours a été marqué par quelques étapes qui ont donné lieu à des échanges utiles sur les changements majeurs observés au niveau des domaines de coopération, la contribution des Nations Unies à ces changements, la compréhension des problématiques, des enjeux et des perspectives de la mise en œuvre du PNUAD.

Il s'agit des principales étapes suivantes : La réunion de prise de contact avec le groupe de gestion du programme ; Les séances de travail avec les chefs d'agences et leurs collaborateurs ; La retraite de la MONUSCO et de l'équipe pays des Nations Unies ; La réunion du SPG ; les entretiens avec les chefs de sections de la MONUSCO ; La réunion technique du Groupe de travail suivi et évaluation (GTSE) ; Les réunions préparatoires des consultations techniques ; Les consultations techniques avec le Gouvernement ; L'atelier de restitution de la revue.

La réunion de prise de contact avec le groupe de gestion du programme a eu le mérite de formuler des orientations claires sur la conduite et les principaux résultats attendus de la revue. Elle a mis en relief certaines questions essentielles qui devraient être abordées au cours des entretiens avec les différentes parties prenantes notamment la nutrition, la prise en compte du genre, le retrait de la MONUSCO.

Les séances de travail avec les chefs d'agences et leurs collaborateurs ont permis de recueillir leurs commentaires sur la qualité et les performances de la mise en œuvre du PNUAD, les contributions spécifiques, des agences, les suggestions de leçons apprises et de recommandations à inscrire dans le rapport de la revue.

La retraite de la MONUSCO et de l'équipe pays des Nations Unies a permis de recueillir les opinions des Chefs d'agences et des sections de la MONUSCO sur les changements majeurs observés dans les domaines de coopération, les avancées enregistrées dans la mise en œuvre du PNUAD et leur contribution aux priorités nationales. Les échanges ont été très fructueux sur l'alignement stratégique des Nations Unies par rapport à l'évolution de la situation nationale et des choix stratégiques du Gouvernement, le fonctionnement des groupes effets, le suivi et l'évaluation du PNUAD.

Les entretiens avec les chefs de sections de la MONUSCO ont mis en lumière leur appréhension du PNUAD en tant que cadre stratégique des Nations Unies en RDC. Ils ont souligné la nécessité et l'urgence du renforcement de l'intégration au sein du système à travers la révision du PNUAD en vue de prendre en compte les exigences stratégiques et programmatiques de la MONUSCO.

La réunion du SPG a eu l'avantage de poser clairement la problématique du triptyque « Stabilisation-Humanitaire-Développement » qui ne devrait pas être éludée par la revue. Elle a également soulevé la problématique de l'intégration entre la MONUSCO et l'équipe pays des Nations Unies particulièrement

la contribution de la MONUSCO à la mise en œuvre du PNUAD qui devrait bénéficier d'une attention particulière.

La réunion technique du GTSE a permis de faire le point sur son fonctionnement (positionnement institutionnel et contraintes), les résultats réalisés et les déficiences du système de suivi et évaluation du PNUAD. L'analyse de la matrice a mis en évidence des insuffisances dans la formulation des résultats (Effet et Produits) et les indicateurs. Cela a été une opportunité de faire la revue des propositions de reformulation et de fournir des orientations sur lesquelles les groupes se sont basés pour faire la révision des produits et des indicateurs.

Les réunions préparatoires des consultations techniques facilitées par les agences lead des effets se sont appesanties sur la relecture des présentations faites lors de la retraite de la MONUSCO et de l'équipe pays des Nations Unies, la révision de la matrice des résultats notamment la reformulation des produits, des indicateurs, des valeurs de référence et des cibles.

La revue sectorielle du DSCR II a permis de s'enquérir sur les analyses du Gouvernement sur les progrès enregistrés dans la mise en œuvre des cadres stratégiques et des programmes, les défis récurrents et les orientations stratégiques pour l'élaboration du PSND. Cette revue a révélé l'acuité du déficit des données statistiques, surtout désagrégées par sexe, et de la faiblesse du système national de suivi et évaluation. Toutefois, les échanges avec quelques experts de l'équipe chargée d'appuyer l'organisation et la facilitation des travaux de la revue ont été très utiles pour la compréhension des défis et des enjeux de la mise en œuvre du DSCR II.

Les consultations techniques avec les partenaires du Gouvernement se sont avérées très utiles. Elles ont permis de renouer le dialogue avec le Gouvernement autour de la mise en œuvre du PNUAD. Au cours de ces rencontres, les présentations faites par les Nations Unies ont suscité des échanges très fructueux. En effet, les partenaires du Gouvernement et de la société civile ont partagé des commentaires pertinents sur l'alignement du PNUAD sur les politiques et stratégies sectorielles, la qualité de la matrice des résultats du PNUAD, les progrès enregistrés dans la mise en œuvre, la fiabilité des données financières.

I.5 - Portée et limites de la revue

Eu égard aux TDR et aux données disponibles, la revue s'est attachée à analyser la pertinence et le positionnement stratégique des Nations Unies, les performances de la mise en œuvre de l'UNDAF notamment l'efficacité, l'efficience, la cohérence, l'équité et la durabilité des interventions collectives des Nations Unies. Elle a relevé les faiblesses de la matrice des résultats au regard non seulement des cinq principes programmatiques, mais aussi de la prise en compte des questions transversales telles que le genre. Elle a mis en lumière les points forts et les points faibles des mécanismes de gouvernance, du suivi et de l'évaluation, de la communication et de la gestion des connaissances produites à travers la mise en œuvre du PNUAD.

Cependant, les faiblesses relatives à (i) La qualité de la matrice des résultats, (ii) La disponibilité des données particulièrement des données financières n'a pas permis d'approfondir l'analyse de l'exécution financière et du financement du PNUAD à l'exception de l'effet 3 ; (ii) La formulation de plusieurs produits n'obéit pas aux principes programmatiques singulièrement à la démarche de l'Approche basée sur les droits humains (ABDH) et aux principes de la GAR ; (iii) L'incomplétude de la définition des risques et des hypothèses pour tous les effets et produits ; (iv) L'absence des cibles intermédiaires a été aussi un obstacle indéniable pour l'appréciation objective des progrès qui requiert une comparaison des valeurs de référence et des cibles. En principe, les cibles intermédiaires auraient été déclinées dans le plan d'action ou les plans de travail annuels du PNUAD.

II - Contexte international et national

Une élucidation des faits marquants du contexte international et national pendant la période sous revue s'est avérée nécessaire pour mieux apprécier la pertinence des choix stratégiques des Nations Unies et cerner les menaces et les opportunités qui ont influencé la mise en œuvre du PNUAD et sa contribution à la réalisation des priorités nationales.

II.1 - Aperçu sur le contexte international

Au cours des années 2013-2014, le contexte politique international a été dominé par la persistance des conflits armés internes ainsi que par l'amplification et l'aggravation des menaces et des attaques terroristes qui ont fortement influencé le rythme de l'économie mondiale. Précisément, la croissance de l'économie mondiale a été de 2,1% en 2013 et de 2,6% en 2014⁷. Cette croissance a été essentiellement tirée par la reprise de l'économie américaine. La zone euro a enregistré un rebond de la croissance qui est restée néanmoins faible. Les économies émergentes ont connu un ralentissement de leur croissance en 2013-2014. En Afrique, la croissance économique a été de 3,5% en 2013 et 3,9% en 2014⁸. Les économies africaines ont relativement bien résisté à l'effondrement des cours internationaux des produits de base. La production des matières premières a augmenté malgré cette baisse des cours.

La faiblesse persistante de la croissance mondiale a sérieusement affecté l'Aide publique au développement (APD) particulièrement l'aide bilatérale des pays de l'OCDE qui a continué à baisser. Cette tendance baissière est constante depuis la Conférence internationale sur le financement du développement tenue à Monterrey en 2002. La part de l'APD dans le financement extérieur est passée entre 2002-2010 et 2010-2014 de 37% à 30%. Les pays africains à faible revenu payent un lourd tribut à cette érosion de l'APD. La RDC reste exposée à cette baisse de l'APD qui constitue une menace indéniable pour le financement de plusieurs programmes de coopération dont la contribution à l'amélioration de la gouvernance sécuritaire, l'accès aux services sociaux de base etc. est importante.

II.2 - Contexte national : Changements majeurs, défis récurrents et perspectives

Depuis plusieurs décennies, la RDC demeure le théâtre de luttes géopolitiques et géostratégiques qui ont enlisé le pays dans le cercle vicieux de l'instabilité politique et de la pauvreté. La majorité des études qui se sont intéressées à l'analyse des causes et de la dynamique des conflits en RDC affirment que la convoitise des matières premières ou des ressources naturelles dont regorge le pays est une des causes structurelles déterminantes des conflits armés récurrents notamment dans l'Est du pays depuis plus d'une quinzaine d'années. En outre, la RDC demeure un pays très vulnérable aux chocs politiques et économiques extérieurs en raison du partage de ses frontières avec 9 pays, de la fragilité de l'Etat, de l'extraversion de son économie et de sa forte dépendance vis-à-vis des financements extérieurs.

En 2013 et 2014, malgré l'existence de quelques zones d'insécurité à l'Est du pays et l'emballement du débat politique autour du processus électoral, la RDC a connu une relative stabilité politique et une amélioration de la situation sécuritaire. On a observé une légère baisse des violations des droits humains en 2013-2014⁹ particulièrement des Violences basées sur le genre (VBG) grâce aux efforts conjugués du Gouvernement, des OSC et des partenaires au développement. Toutefois, le Rapport de l'Examen périodique universel (EPU) de 2014 contient plus d'une centaine de recommandations acceptées par le

⁷ Cf. Situation et perspectives de l'économie mondiale en 2013 et 2014 - Nations Unies, New York, 2013, 2014

⁸ Cf. Perspectives économiques en Afrique 2015 - BAD, OCDE, UNDP, UE

⁹ Les données ont été recueillies auprès du Bureau Conjoint des Nations Unies aux Droits de l'Homme (BCNUDH). Cf. Rapports 2013 et 2014.

Gouvernement qui exigent plus d'efforts pour la réalisation, la protection et la promotion des droits humains.

Sur le plan économique, la RDC a enregistré une croissance de 7,4% en moyenne entre 2010-2013 avec un pic de 8,5% en 2013. La croissance a été tirée par le secteur minier dont la croissance a été estimée à 10,5%. Le secteur agricole qui emploie plus de 60% de la population active n'a connu qu'une croissance de 3%. Quant au secteur manufacturier, sa croissance se serait établie à 4% en 2013¹⁰. En dépit de sa robustesse, la croissance économique n'a pas été inclusive. Elle n'a pas été créatrice d'emplois décents pour les hommes et les femmes. Les indicateurs de développement humain ne se sont pas non plus améliorés de façon significative. L'Indice de Développement Humain (IDH) publié par le Programme des Nations unies pour le développement humain (PNUD) pour 2014 place la RDC au 186ème rang sur 187 pays. L'espérance de vie ne dépassait pas 50 ans en 2013.

En définitive, il convient de reconnaître que la RDC a enregistré des progrès politiques, économiques et sociaux très encourageants pendant la période sous revue. Mais, les défis demeurent importants sur le plan sécuritaire. En effet, la stabilité du pays reste encore fragile avec la persistance des conflits armés à l'Est du pays qui risque de perpétuer les crises humanitaires, les violations des droits humains notamment les VBG et l'exploitation illégale des ressources naturelles¹¹. Le pays reste aussi confronté à la pauvreté, le chômage des jeunes, l'accès limité de la population aux services sociaux de base de qualité (Santé, éducation, eau, assainissement, hygiène, etc.). La représentation politique des femmes dans les instances de décision demeure faible.

Ces défis témoignent de la persistance des inégalités politiques, économiques et sociales ponctuées par des fortes disparités basées sur le genre « qui ont entre autres pour conséquences de réduire le rythme et le caractère durable de la croissance économique, d'amorcer le potentiel productif de tous ceux et celles auxquels elles portent préjudice et condamnent à l'exclusion, entraînant par conséquent une perte de ce potentiel pour la société, d'aggraver les facteurs de fragilité et de vulnérabilités existants, y compris les conflits ; de miner la cohésion sociale et la sécurité collective »¹². Ces inégalités rendent compte de l'ampleur et de la gravité de la privation ou des faiblesses dans la réalisation, la protection et la promotion des droits humains en RDC.

¹⁰ Cf. Rapport de suivi de la situation économique et financière 2014 de la République Démocratique du Congo (RDC) – Groupe de la Banque Mondiale, décembre 2014

¹¹ Cf. Rapport synthèse de la revue des cadres stratégiques et des programmes préparé par le Secrétariat technique du comité de pilotage du PNSD.

¹² Cf. Inégalités politiques, socio-économiques et édification de la Nation/Etat en République Démocratique du Congo, PNUD mai 2015, page 279

III - Analyse de la pertinence et des performances de la mise en œuvre du PNUAD

La pertinence du PNUAD a été analysée par rapport aux OMD, aux priorités nationales déclinées dans le DSCR II et aux politiques sectorielles particulièrement à celles qui concernent les domaines de coopération des Nations Unies avec le Gouvernement. L'analyse a également porté sur l'appropriation nationale du PNUAD qui détermine dans une grande mesure la durabilité des interventions collectives des Nations Unies.

III.1 - Pertinence du PNUAD

Le PNUAD vise à contribuer à la réalisation des priorités nationales à travers la contribution à six résultats stratégiques ou effets ci-après :

- ❖ *Effet 1 : Le cadre institutionnel et les structures citoyennes sont renforcés en vue d'assurer la promotion des droits humains et le développement en RDC ;*
- ❖ *Effet 2 : Les institutions publiques mettent en œuvre efficacement des politiques et des programmes concertés d'appui aux acteurs-clés œuvrant dans les secteurs porteurs susceptibles d'accélérer la création d'emplois et de revenus ;*
- ❖ *Effet 3 : Les populations en particulier les groupes vulnérables bénéficient d'une offre et d'une utilisation accrue des services sociaux de base de qualité avec un intérêt particulier pour la résolution des conflits et la consolidation de la paix ;*
- ❖ *Effet 4 : La réponse nationale à l'épidémie de VIH est améliorée et élargie ;*
- ❖ *Effet 5 : L'État congolais améliore la gestion de ses ressources naturelles minières, énergétiques, biodiversité et foncières et des bénéficiaires associés, les mécanismes de gestion des catastrophes et s'engage dans l'économie verte ;*
- ❖ *Effet 6 : Toutes les provinces de la RDC enregistrent des progrès significatifs dans le domaine de la protection des populations civiles, le respect des droits humains et la réduction des tensions et des conflits.*

III.1.1 - Pertinence du PNUAD par rapport aux OMD

La pertinence du PNUAD par rapport aux OMD¹³ est souvent perçue comme une évidence. En effet, les Etats et les Gouvernements signataires de la Déclaration du millénaire ont l'obligation de prendre en compte les OMD dans leurs politiques, stratégies et programmes de développement. Quant aux entités des Nations Unies, elles doivent apporter un appui technique et financier à cette démarche. Mais, la démarche évaluative consiste toujours à s'assurer que la pertinence du PNUAD par rapport aux OMD est sous-tendue par une analyse rigoureuse de la situation de développement qui renseigne sur la situation de référence des OMD. Elle vérifie la pertinence des résultats stratégiques, des indicateurs et des cibles y relatifs par rapport aux OMD.

De ce point de vue, la pertinence du PNUAD 2013-2017 par rapport aux OMD est plausible. Précisément, l'effet 1 renvoie à l'OMD 8. L'effet 2 se réfère à l'OMD 1. L'effet 3 est aligné aux OMD,

¹³ **OMD 1** : Eliminer l'extrême pauvreté et la faim ; **OMD 2** : Assurer l'éducation primaire pour tous ; **OMD 3** : Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ; **OMD 4** : Réduire la mortalité infantile ; **OMD 5** : Améliorer la santé maternelle ; **OMD 6** : Combattre le paludisme, le paludisme et les autres maladies ; **OMD 7** : Préserver l'environnement ; **OMD 8** : Mettre en place un partenariat mondial pour le développement.

2, 4, 5 et 7 et 5. L'effet 4 se rapporte à l'OMD 6. L'effet 5 est en lien avec l'OMD 7. Du fait de sa transversalité, l'OMD 3 a été pris en compte par quelques effets notamment l'effet 3 et l'effet 4. Il convient néanmoins de souligner que la prise en compte de l'OMD 3 paraît assez timide. L'effet 6 n'est pas explicitement aligné à un ou des OMD spécifiques. Mais, il paraît évident qu'on ne peut pas promouvoir le développement sans la sécurité et la paix. En revanche, le développement permet de garantir la paix. La sécurité et la consolidation de la paix sont donc des conditions déterminantes pour garantir la réalisation des OMD.

III.1.2 - Pertinence du PNUAD par rapport aux priorités nationales

Les priorités nationales de la RDC sont déclinées dans le DSCR II qui est structuré en quatre piliers ci-après :

- i Renforcer la gouvernance et la paix ;
- ii Diversifier l'économie, accélérer la croissance et promouvoir l'emploi ;
- iii Améliorer l'accès aux services sociaux de base et renforcer le capital humain. ;
- iv Protéger l'environnement et lutter contre les changements climatiques.

Eu égard aux différents piliers énoncés plus haut, il apparaît clairement que les effets du PNUAD sont également alignés aux priorités nationales inhérentes aux différents piliers. Les effets 1 et 6 visent à contribuer à la réalisation des priorités des quatre piliers en raison de la transversalité et du rôle déterminant de la gouvernance et de la paix. L'effet 2 apportera une contribution à la réalisation des priorités du pilier II. Les effets 3 et 4 visent à appuyer la réalisation des priorités du pilier 3. Enfin, l'effet 5 soutiendra la réalisation des priorités du pilier 4.

III.1.3 - Pertinence du PNUAD par rapport aux politiques sectorielles

A la faveur de sa pertinence par rapport aux priorités du DSCR II, le PNUAD singulièrement ses effets et ses produits sont également pertinents et contribuent à la réalisation des priorités des politiques sectorielles. La pertinence de l'effet 1 est justifiée par les priorités des réformes de la sécurité, de la justice, de l'administration publique ainsi que par la mise en œuvre du programme de la décentralisation du renforcement du système statistique, de la coopération sous régionale ainsi que la stratégie nationale d'intégration du genre dans les politiques et programmes. L'effet 2 est pertinent par rapport au Plan national d'investissement agricole (PNIA), à la politique nationale de l'emploi. Le Plan national de mise en œuvre de la Résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU, le Plan National de développement sanitaire (PNDS), le Plan Stratégique National de Lutte contre le VIH/SIDA, le document de la Stratégie sectorielle de l'éducation et de la formation 2014-2020 attestent de la pertinence des effets 3 et 4. L'effet 5 est aligné à la stratégie REDD + et au Programme Environnement, Forêts, eaux et biodiversité. L'effet 6 est en cohérence avec le Programme de Stabilisation et de Reconstruction des Zones sortant des Conflits Armés (STAREC).

III.1.4 - Pertinence du PNUAD par rapport à l'accord cadre pour la paix, la sécurité et la coopération pour la RDC et la région

L'accord-cadre signé le 24 février 2013 par 11 Etats a essentiellement pour but de mettre fin au cycle de violences et d'instabilité dans la région des grands lacs particulièrement en RDC qui a continué à subir les violences récurrentes des groupes armés tant nationaux qu'étrangers. Les parties signataires de cet accord cadre ont souscrit à 18 engagements. La responsabilité de la RDC porte sur les 6 engagements¹⁴

¹⁴ Les engagements sont : (i) Continuer et approfondir la réforme du secteur de sécurité, en particulier en ce qui concerne l'armée et la police ; (ii) Consolider l'état de droit, en particulier à l'est de la RDC, y compris en empêchant les groupes armés de déstabiliser les pays voisins ; (iii) Effectuer des progrès en ce qui concerne la décentralisation ; (iv) Promouvoir le développement économique, y compris au sujet de l'expansion des infrastructures et de la fourniture des services publics de

déclinés dans un plan d'action dont la mise en œuvre est soutenue par les Nations Unies. Le PNUAD prend en compte la plupart des engagements qui incombent à la RDC. Mais, il reste nécessaire de porter une attention soutenue à l'application de cet accord qui est déterminante pour sortir la RDC du cercle vicieux de la violence et de l'instabilité.

III.2 - Efficacité de la mise en œuvre du PNUAD

L'appréciation de l'efficacité de la mise en œuvre du PNUAD s'est essentiellement focalisée sur la contribution des Nations Unies aux changements constatés au niveau des domaines de coopération particulièrement aux progrès enregistrés au niveau des effets. Précisément, il s'est agi de vérifier et de démontrer au moyen des données ou des évidences que les progrès enregistrés dans la livraison des produits escomptés ont apporté une contribution aux changements relatifs aux effets. Il est admis que les changements constatés au niveau des effets ne sont pas seulement attribuables aux interventions des Nations Unies. Ils résultent de la convergence ou des synergies et des complémentarités de plusieurs acteurs. Pour appréhender mieux cerner la contribution des Nations Unies, il a été adopté une démarche qui a consisté à mettre l'accent sur les changements relatifs aux effets sans perdre de vue les changements globaux observés au niveau du domaine de coopération.

De prime abord, il est apparu qu'en tenant compte de ses avantages comparatifs, la contribution du SNU s'est concentrée sur le conseil stratégique, la prise en compte des droits humains, de l'égalité des sexes et de l'environnement dans les politiques et les programmes publics, le plaidoyer, le renforcement des mécanismes de coordination, le partage de l'information stratégique, des leçons apprises et des bonnes pratiques, la production des normes, le renforcement des capacités des partenaires nationaux pour l'offre, la demande et l'utilisation des services publics de qualité, le suivi et l'évaluation, le développement des partenariats et la mobilisation des ressources. Sans être exhaustif, les progrès relatifs aux effets et la contribution des Nations Unies sont décrits ci-dessous en mettant en exergue les changements notables et quelques apports significatifs.

III.2.1 - Progrès relatifs à l'effet 1 et contribution des Nations Unies

III.2.1.1 - Progrès relatifs à l'effet 1

Le cadre institutionnel et les structures citoyennes sont renforcés en vue d'assurer la promotion des droits humains et le développement en RDC

L'effet 1 porte sur la gouvernance et le développement des institutions. Les indicateurs et les cibles associés à cet effet signalent que les changements attendus devaient porter sur la mise en place d'institutions fonctionnelles prévues dans la Constitution de 2006 et l'augmentation du budget alloué et décaissé en faveur des services sociaux de base. Précisément, la cible finale indique 36 institutions et une augmentation du budget de l'Etat de 10% à 40% à la fin du cycle. Les Nations Unies devraient contribuer à la réalisation de cet effet à travers la fourniture de huit produits assortis de 21 cibles. Au cours de la période sous revue, il a été observé des changements institutionnels encourageants et une amélioration des performances de quelques institutions publiques. On peut retenir les changements institutionnels notables suivants :

- L'augmentation des budgets alloués aux services sociaux qui sont passés de 10 % en 2012 à 45,92% en 2014 ;

base ; (v) Promouvoir la réforme structurelle des institutions de l'Etat, y compris la réforme des finances publiques ; (vi) Promouvoir les objectifs de réconciliation nationale, de tolérance, et de démocratisation.

- La cour constitutionnelle, le conseil économique et social ont été mis en place et sont fonctionnels ;
- L'amélioration du processus législatif qui s'est traduite par la réduction du temps d'examen et d'adoption des lois de 8 à 1 semaine ;
- Les avancées remarquables en matière de reddition des comptes qui sont perceptibles à travers la réduction des délais de certification des projets de lois de reddition des comptes et la production par la Cour des comptes des rapports mandataires de qualité conformes aux normes de l'INTOSAI et dans les délais requis ;
- L'amélioration de l'offre des services judiciaires grâce au renforcement des capacités humaines et matérielles du secteur de la justice dans quelques provinces ;
- Les avancées de la réforme du secteur de sécurité grâce à l'amélioration de la coordination des interventions des partenaires au développement dans ce secteur ainsi qu'à l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action quinquennal 2013-2017 de la police ;
- L'amélioration du cadre légal de la décentralisation à travers la promulgation de 11 lois essentielles susceptibles de promouvoir la mise en œuvre effective du processus de décentralisation ;
- La promotion de l'équité de genre qui a été impulsée par l'adoption de la loi relative à la mise en œuvre de la parité, la modernisation en cours du code de la famille, la mise en œuvre de la politique du genre, la mise en place d'un dispositif opérationnel pour l'assistance juridique et judiciaire aux victimes des violences sexuelles basées sur le genre ;
- Le renforcement du cadre national de planification, de suivi et évaluation ainsi que du système national de statistiques qui a permis l'élaboration des indicateurs (Benchmarks) de suivi de la mise en œuvre de l'Accord d'Addis Abeba pour la paix et la coopération, la réalisation de l'Enquête démographique et de santé (EDS) 2014, la documentation des violence sexuelles, la mise en place du dispositif pour l'organisation du deuxième Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH).

III.2.1.2 - Contribution des Nations Unies aux progrès relatifs à l'effet 1

L'analyse des données recueillies et validées lors des consultations techniques avec le Gouvernement démontre une contribution importante des Nations Unies à ces changements majeurs. Concrètement, les Nations Unies ont contribué à :

- la mise en place de la Cour constitutionnelle, de la Cour des comptes, du Conseil économique et social en appuyant l'élaboration des lois organiques. Leur appui technique et financier a également consisté à soutenir des actions de formation et la dotation en équipements du Parlement et de la Cour des comptes qui ont été décisives pour l'amélioration du processus législatif et la reddition des comptes signalées plus haut.
- La mise du cadre légal du secteur de la justice et l'amélioration de l'offre des services judiciaires à travers le renforcement de 35 structures intervenant dans la chaîne pénale (parquets, tribunaux, prisons dans les provinces du Nord Kivu, Sud Kivu, Orientale, Katanga, Bas Congo, Maniema et Equateur), l'organisation de 24 audiences foraines, la mise en place d'un système de statistiques pénitentiaires relevant les détentions préventives irrégulières.

- L'amélioration du cadre légal de la décentralisation en fournissant une expertise technique à l'élaboration des lois, l'appui technique et financier à la Cellule technique de la décentralisation (CTD). Elles ont renforcé les capacités de planification locale et de gestion des finances locales à travers l'élaboration du guide de planification provinciale et locale ainsi que la mise en place des mécanismes ayant permis l'accroissement des recettes propres des provinces et des Entités décentralisées (ETD).
- La promotion de l'équité de genre à travers les actions de plaidoyer, d'appui conseil, de formation, de sensibilisation. Ces actions ont abouti à la mise sur pied des mécanismes de coordination des interventions visant la promotion du genre (mise sur pied des Groupes thématiques Genre au niveau national et provincial), l'élaboration des lois, de la politique genre, la mise en place de la stratégie de prise en compte du genre dans le processus électoral, de prévention, de protection et d'assistance, la prise en charge judiciaire, médicale, psychosociale des victimes des VBG, la création d'une base des données sur les VBG au sein du ministère de la famille.
- L'amélioration du système national de statistiques, au suivi et à l'évaluation des politiques et des programmes publics à travers l'appui à la mise au point des outils et des mécanismes (Dispositif pour l'organisation du deuxième recensement), le soutien à la campagne de mobilisation des ressources pour la RGPH II, la réalisation des études et enquêtes (Enquête EDS, Enquête 1, 2, 3).

En définitive, les progrès enregistrés vers la réalisation de l'effet 1 sont notables en ce qui concerne l'augmentation du budget. Mais, en termes de mise en place des institutions, les progrès sont plutôt faibles par rapport à la cible finale. Il paraît judicieux de signaler que si l'augmentation de la part du budget alloué aux services sociaux est incontestablement remarquable, les échanges lors des consultations techniques ont révélé que le décaissement n'est toujours pas effectif, l'utilisation des fonds décaissés n'est pas efficace et efficiente, l'impact sur les populations bénéficiaires très limité. Toutefois, la contribution des Nations Unies à l'effet 1 a été jugée assez satisfaisante.

III.2.2 - Progrès relatifs à l'effet 2 et contribution des Nations Unies

III.2.2.1 - Progrès relatifs à l'effet 2

Les institutions publiques mettent en œuvre efficacement des politiques et des programmes concertés d'appui aux acteurs-clés œuvrant dans les secteurs porteurs susceptibles d'accélérer la création d'emplois et de revenus

L'effet 2 concerne la mise en œuvre efficace des politiques et des programmes concertés susceptibles d'accélérer la création d'emplois et des revenus. La cible associée à l'unique indicateur de cet effet est 5 politiques et programmes élaborés et mis en œuvre. Mais, cette cible n'est pas désagrégée en termes de nombre de politiques et de programmes à élaborer et à mettre en œuvre. Les Nations Unies devraient contribuer à la réalisation de cet effet à travers la livraison de huit produits assortis de 21 cibles. Au cours des deux dernières années, la collecte et l'analyse des données a permis de noter les progrès ci-après au niveau de l'effet¹⁵ :

- Deux politiques élaborées : La politique nationale de l'emploi et le Plan National d'Investissement Agricole (PNIA) ;

¹⁵ Lors de la consultation technique de l'effet 2 et de la réunion du GTSE, il avait signalé que les indicateurs retenus pour l'effet 2 n'étaient pas pertinents. Une recommandation a été faite dans la matrice révisée pour de revisiter ces indicateurs. Sans ignorer cette pertinente observation, à ce stade, il s'agissait avant tout d'apprécier les progrès réalisés.

- Deux programmes élaborés et mis en œuvre : Le programme d'appui aux filières agricoles pour l'accroissement de leur productivité (Programme P4P) et un programme visant l'autonomisation des femmes et des hommes dont la phase pilote est en cours à Kinshasa et dans la province de Bandundu.

III.2.2.2 - Contribution des Nations Unies aux progrès relatifs à l'effet 2

Il ressort de l'analyse des données recueillies et validées lors des consultations techniques avec le Gouvernement que la contribution des Nations Unies à l'élaboration et à la mise en œuvre de ces deux politiques et de ces deux programmes a été jugée satisfaisante. Précisément, les Nations Unies ont entrepris des actions de plaidoyer et fourni un appui conseil pour l'élaboration des politiques. Les appuis à la mise en œuvre des politiques et des programmes ont été fournis à travers :

- L'amélioration de la productivité des filières maïs, riz, arachide, huile de palme, manioc, arboriculture grâce au soutien à la création de 30 coopératives agricoles, l'organisation et la structuration de 9741 producteurs en organisations paysannes ;
- Le développement des chaînes de valeur grâce au renforcement des capacités des services du ministère de l'agriculture, des organisations paysannes et des Organisations non gouvernementales (ONG), le soutien au programme de relance de l'arboriculture vivrière ;
- La mise en place d'un programme de financement inclusif ciblant 85.000 hommes et femmes pour promouvoir l'entrepreneuriat dans les provinces de Kinshasa et Bandundu ;
- Le soutien à la réforme des programmes de formation professionnelle et la mise en œuvre des projets pilotes catalytiques ayant consisté à introduire la méthode DACUM dans le développement des curricula de la formation professionnelle en vue d'améliorer l'employabilité des jeunes. L'apprentissage basé sur les modules (GERME) de formation en entrepreneuriat ont bénéficié à 10.000 jeunes ;
- La réinsertion et le renforcement des capacités en gestion des femmes et des jeunes grâce à la mise en œuvre des programmes catalytiques ayant bénéficié respectivement à 400 hommes et femmes pour la réinsertion et à 1500 femmes et hommes pour le renforcement des capacités en gestion ;
- L'organisation des forums pour permettre le dialogue en vue de la mise en place des mécanismes participatifs et soutenables de règlement des conflits liés à l'accès à la terre.

Eu égard à la cible de l'effet 2, les progrès enregistrés au niveau de l'effet ont été jugés très satisfaisants¹⁶. La contribution des Nations Unies à l'effet 2 a été plutôt jugée assez satisfaisante en termes d'appui conseil opérationnalisés à travers des programmes et des projets catalytiques.

III.2.3 - Progrès relatifs à l'effet 3 et contribution des Nations Unies

III.2.3.1 - Progrès relatifs à l'effet 3

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

¹⁶ La valeur de référence de cette cible est problématique. Lors de la consultation technique, sa détermination a soulevé des interrogations qui sont restées sans réponses claires.

L'effet 3 s'intéresse à l'accroissement de l'offre et de l'utilisation des services de base de qualité aux populations particulièrement les groupes vulnérables. Les huit cibles de l'effet 3 indiquent que les principaux services sociaux visés sont l'éducation, la santé maternelle, de l'enfant et du nouveau-né, l'eau. L'assainissement, l'hygiène et la protection sociale sont pris en compte au niveau des produits. La contribution des Nations Unies à cet effet devraient être fournie à travers cinq produits assortis de 18 cibles.

Au cours de la période sous revue, même si les défis restent importants, des progrès notables ont été constatés dans l'offre et l'accès aux services sociaux de base ainsi que le développement du capital humain. L'analyse des données recueillies et validées lors des consultations techniques avec le Gouvernement mettent en relief les changements majeurs suivants :

- Une nette diminution de la mortalité infanto-juvénile (des enfants de moins de 5 ans) qui est passée de 154 décès pour 1000 naissances vivantes selon l'EDS 2007 à 104 décès pour 1000 naissances vivantes selon l'EDS 2013-2014;
- Une baisse de la mortalité maternelle malgré un niveau encore élevé. L'EDS 2010 avait sous-estimé le phénomène au niveau de 549 décès maternels pour 100.000 naissances vivantes alors que les estimations (Division Population Nations unies, WHO, UNICEF, UNFPA) le situait à la même période autour 930. Les résultats de l'EDS 2014 confirment la tendance à la baisse à 846 décès maternels pour 100.000 naissances vivantes ;
- Les accouchements assistés sont passés de 74% à 80%. Les performances démontrent des progrès significatifs vers la cible 2017 du PNUAD fixée à 85% ;
- La prévalence contraceptive a été portée de 5,4% à 8% pour un cible 2017 du PNUAD fixée à 10% ;
- 50% environ des enfants de cinq ans dorment sous une moustiquaire imprégnée ;
- L'amélioration du taux de récupération moyen estimé à 83% pour la Malnutrition aigüe sévère et 82% pour la Malnutrition Aigüe Modérée. Ces deux taux sont au-dessus des taux habituels de 75% ;
- L'augmentation de 37% à 48% du taux d'allaitement exclusif pour 0-6 mois ;
- L'augmentation du taux net de scolarisation au primaire de 64% en 2010 à 72,4% en 2013 pour le quintile le plus pauvre et de 75% à 80,4% pour l'ensemble de la population ;
- L'augmentation du budget de l'enseignement primaire, secondaire et professionnel qui est passé de 9% en 2010 à 13% en 2013 et de la santé de 14% à 19% du budget total de l'Etat pendant la même période.

Il a été également constaté des efforts considérables dans le domaine de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement. Cependant, le taux de mortalité s'est fixé à 846 décès pour 1000 depuis 6 ans. Le taux de fécondité est resté élevé avec 6,6 enfants en moyenne.

III.2.3.2 - Contribution des Nations Unies aux progrès relatifs à l'effet 3

Les Nations Unies ont appuyé la mise en œuvre des programmes et des projets qui ont fortement contribué à la réalisation de ces changements majeurs. Cette contribution a essentiellement consisté à :

- Soutenir l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant et la gestion de la malnutrition sévère dans 2526 établissements de santé ainsi que le traitement de 296.000 enfants souffrant de malnutrition aigüe ;
- Aider au renforcement de la nutrition de 124.136 enfants de 6 à 59 mois et 14.133 femmes enceintes allaitantes (FEA) souffrant de la malnutrition aigüe et modérée qui a permis un taux de guérison de 96,6% chez les enfants et un taux de récupération nutritionnelle de 97,63% chez les femmes ;
- Faire le plaidoyer pour l'adoption et l'intégration dans le protocole national de la prise en charge de la malnutrition aigüe des directives sur l'utilisation de « Ready to Use » Supplementary Food » visant le traitement et la prévention de la malnutrition aigüe ;
- Apporter une assistance à la gestion et l'élimination de l'épidémie de la maladie à virus Ebola survenue dans la zone de Boende dans la province de l'Equateur et fournir une assistance alimentaire d'urgence à 23.300 personnes ciblées, identifiées et enregistrées affectées ;
- Appuyer l'accroissement et l'amélioration de l'offre de services de santé maternelle et néonatale de qualité, 48 structures de référence renforcées offrent des Soins obstétricaux et néonataux d'urgence (SONU) dans les provinces de Kinshasa, de Bandundu et du Bas Congo ;
- Soutenir la formation des sages-femmes et des médecins (543 sages-femmes formées et 244 médecins et sages-femmes en SONU), l'opération de 800 femmes porteuses de fistules obstétricales ;
- Appuyer l'utilisation des services de planification familiale par le recrutement de près de 1.539.735 nouvelles acceptantes de méthodes modernes de planification familiale au cours des 2 années de mis en œuvre du PNUAD
- Fournir un appui conseil à l'élaboration du plan d'élimination du tétanos maternel et néonatal ;
- Soutenir l'accès aux soins des réfugiés dans quelques provinces ;
- Aider à la construction des salles de classes dans les zones de retour des réfugiés (338 salles de classe), des points d'eau et des puits (69 points d'eau et 16 puits) ;
- Promouvoir l'enregistrement des naissances en faisant une cartographie des bureaux d'état civil et en fournissant des registres des naissances à plus de 1800 bureaux.

Les données et les informations exposées plus haut montrent que les progrès enregistrés au niveau de l'effet 3 sont satisfaisants. La contribution des Nations Unies à ces changements a été également jugée satisfaisante.

III.2.4 - Progrès relatifs à l'effet 4 et contribution des Nations Unies

III.2.4.1 - Progrès relatifs à l'effet 4

La réponse nationale à l'épidémie de VIH est améliorée et élargie

L'effet 4 se focalise sur l'amélioration et l'élargissement de la réponse à l'épidémie de VIH. Les quatre indicateurs de l'effet assortis de quatre cibles se rapportent à la prévention de la transmission, la fourniture des soins, des traitements et du soutien aux personnes vivant avec le VIH (PVVIH). La coordination, la planification et le suivi de la réponse multisectorielle sont pris en compte au niveau des

produits. La contribution des Nations Unies devraient être fournie à travers deux produits assortis de cinq cibles.

Au cours de 2013 et 2014, la réponse à l'épidémie a enregistré des progrès significatifs. Les données disponibles mettent en relief les changements majeurs ci-après :

- La prévalence de l'infection au sein de la population générale a régressé légèrement de 1,3% en 2007 à 1,2% en 2014. Elle est passée de 0,8% à 0,7% chez les filles et les garçons âgés de 15-24 ans ;
- Les nouvelles infections ont été réduites de 41000 à 34000 entre 2009 et 2013 ;
- 79978 PVVIH ont accès aux ARV dont 54385 personnes de sexe féminin et 25593 personnes de sexe masculin, ce qui représente une couverture de 39% en 2013 par rapport à 11% en 2010 ;
- Les sites de prise en charge ARV ont augmenté de 344 en 2010 à 822 en 2014 ;
- La proportion des femmes enceintes séropositives qui reçoivent les ARV est passée de 26,8% en 2013 à 33% en 2014 ;
- Le taux moyen de récupération nutritionnelle a été de 96,69 % pour le PVVIH sous ARV ;
- Le diagnostic précoce du VIH chez les enfants nés de mères séropositives a évolué de 3% en 2011 à 9,8% en 2013 ;
- La planification, la coordination et le suivi de la réponse nationale se sont davantage améliorées grâce au fonctionnement régulier des mécanismes mis en place, l'élaboration et la mise en œuvre des outils de planification stratégique et opérationnelle ;
- La part du Gouvernement dans le financement de la réponse nationale au VIH a sensiblement augmenté à la suite de l'allocation des fonds publics à hauteur de 59,8 millions de \$ à la lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme.

III.2.4.2 - Contribution des Nations Unies aux progrès relatifs à l'effet 4

La contribution des Nations Unies à ces changements majeurs s'est focalisée sur le conseil stratégique, l'information stratégique, la vulgarisation des normes, le plaidoyer pour le renforcement et la promotion du leadership et de l'engagement politique au plus niveau de l'Etat ainsi que pour le développement des partenariats et la mobilisation des ressources. Les Nations Unies ont aussi mis en place un programme conjoint pour coordonner leur appui aux efforts du Gouvernement et des autres partenaires nationaux dans la lutte contre le VIH/SIDA. Précisément, leur contribution s'est focalisée sur :

- La réduction de la transmission du VIH par la voie sexuelle à travers la distribution de 123 millions de préservatifs masculins et féminins ;
- La mise en œuvre des projets catalytiques de formation de 300 enseignants sur la lutte contre le VIH ;
- Le dépistage du VIH (400 personnes en milieu du travail, 1000 policiers, 6533 réfugiés) ;
- La promotion de la prise en charge médicale grâce à la formation du personnel de santé, le traitement ARV (688 nouveaux nés de mères séropositives ayant reçu la prophylaxie ARV, 1532 femmes ayant bénéficié de l'option B+, 816 PVVIH en situation humanitaire ayant reçu le traitement ARV) ;

- L'appui nutritionnel à 46163 PVVIH malnutries ;
- La formation et la sensibilisation sur le VIH et les droits des PVVIH, la lutte contre la discrimination et la stigmatisation (600 parlementaires et sénateurs dans cinq provinces, 300 personnes dont des agents du ministère de la justice, des magistrats, des officiers de la police judiciaire, des journalistes, des pairs éducateurs) ;
- L'élaboration du plan stratégique national de lutte contre le SIDA 2014-2017, du plan national TME, de la note conceptuelle TB/VIH et la négociation avec le Fonds Mondial, la stratégie sur les violences basées sur le genre ;
- L'amélioration des capacités de suivi grâce au partage de l'information stratégique, la formation des acteurs nationaux sur les estimations et la projection des données VIH, le soutien apporté à la production des rapports GARPR, l'analyse de la stigmatisation et de la discrimination, l'analyse des données VIH dans l'EDS.

Il convient de signaler que les données disponibles n'ont pas permis de renseigner la quasi-totalité des indicateurs d'effets et des produits retenus dans le document du PNUAD. Il n'a donc pas été aisé d'apprécier objectivement les progrès réalisés au niveau de l'effet 4. Toutefois, les appuis cités plus haut montrent que les Nations Unies ont incontestablement apporté une contribution importante à la lutte contre le VIH/SIDA. Lors de la consultation technique des effets 3 et 4, les partenaires nationaux avaient reconnu qu'au-delà des aspects financiers, l'apport des Nations Unies était significatif en ce qui concerne le conseil stratégique, le partage de l'information stratégique, le travail normatif, le développement des partenariats et la mobilisation des ressources.

III.2.5 - Progrès relatifs à l'effet 5 et contribution des Nations Unies

III.2.5.1 - Progrès relatifs à l'effet 5

L'État congolais améliore la gestion de ses ressources naturelles minières, énergétiques, biodiversité et foncières et des bénéficiaires associés, les mécanismes de gestion des catastrophes et s'engage dans l'économie verte

L'effet 5 porte sur l'amélioration de la gestion des ressources naturelles minières et foncières, de la biodiversité et des bénéficiaires associés. Il prend également en compte l'amélioration des mécanismes de gestion des catastrophes et l'engagement dans l'économie verte. La contribution des Nations Unies à cet effet devrait être fournie à travers la livraison progressive de neuf produits assortis de 20 cibles. L'analyse des données recueillies montre qu'en 2013-2017, les progrès enregistrés dans cet axe de coopération ont été très limités en raison des contraintes institutionnelles, économiques et financières. Toutefois, on a noté des avancées encourageantes dans la compréhension des dynamiques locales qui affectent les ressources naturelles, l'engagement des réformes nécessaires pour limiter la déforestation et la dégradation des terres, l'émergence des nouvelles approches de l'action du développement. Sur le plan opérationnel, ces avancées se sont traduites par :

- L'adoption d'un Atlas interactif des sources d'énergie renouvelables comprenant 200 cartes interactives. Cet Atlas est un outil essentiel d'information des décideurs nationaux et pour la promotion des investissements visant la gestion durable des ressources naturelles particulièrement des ressources énergétiques ;
- L'inventaire du patrimoine forestier national qui devrait permettre la définition et le suivi de la contribution du pays aux efforts mondiaux en matière d'atténuation du changement climatique.

III.2.5.2 - contribution des Nations Unies aux progrès relatifs à l'effet 5

Les Nations Unies ont apporté un appui technique et financier à la mise au point de l'Atlas en soutenant la réalisation des études conduites pour recenser et montrer la répartition des sites hydroélectriques sur l'ensemble du territoire. Elles ont aussi appuyé la mise en œuvre du programme national d'adaptation visant à renforcer les capacités des femmes pour faire face aux changements climatiques, l'élaboration du projet de gestion et de préservation des eaux du bassin du lac Kivu et de la rivière Ruzizi pour assurer la protection de l'environnement du bassin.

L'analyse des données a permis de constater la persistance et l'aggravation de la déforestation imputable aux pressions anthropiques et aux conflits armés, l'absence ou la faiblesse de progrès dans la mise en place ainsi que la vulgarisation des outils de sensibilisation et de formation REDD+, l'élaboration d'une stratégie de mobilisation des ressources pour le REDD+, l'élaboration et la mise en place du plan de renforcement des capacités des systèmes solides de préparation des inventaires d'émission. Il est également apparu qu'aucun financement sécurisé n'a été disponible pour la phase de financement du REDD+ alors que la cible 2014 était fixée à 20 millions de \$. L'existence de plusieurs cadres stratégiques non harmonisés et le confinement de la question environnementale au ministère de l'environnement ont été des contraintes institutionnelles qui n'ont pas permis d'enregistrer des progrès significatifs vers la réalisation de l'effet.

En tenant compte des données et des informations disponibles, les progrès enregistrés au niveau de l'effet ont été jugés très faibles. Cependant, la contribution des Nations Unies a été assez satisfaisante. Mais, en tenant compte des échanges lors des consultations techniques, les Nations Unies ont sans doute apporté une contribution plus importante dont la restitution dans ce rapport a été limitée par les données disponibles.

III.2.6 - Progrès relatifs à l'effet 6 et contribution des Nations Unies

III.2.6.1 - Progrès relatifs à l'effet 6

Toutes les provinces de la RDC enregistrent des progrès significatifs dans le domaine de la protection des populations civiles, le respect des droits humains et la réduction des tensions et des conflits

L'effet 6 concerne la protection des civils, le respect des droits humains particulièrement des droits politiques et civils et la réduction des tensions et des conflits. Les deux indicateurs et les deux cibles associés à cet effet mettent l'accent sur les violations des droits humains et la réduction des conflits. Les Nations Unies se sont engagées à fournir leur contribution à travers huit produits assortis de 14 cibles.

A cours de la période sous revue, les données disponibles¹⁷ indiquent 4946 violations des droits humains commises de janvier 2013 à décembre 2014. Il a été constaté une diminution des violations des droits humains entre 2013 et 2014. Mais, le nombre de victimes a augmenté passant de 6.000 en 2013 à 7.582 en 2014. S'agissant des types de violations, les atteintes au droit à l'intégrité physique, au droit à la liberté et sécurité de la personne, au droit à la vie sont les violations les plus fréquentes. Le Nord Kivu, le Sud Kivu et la province orientale restent les zones les plus touchées. Les violations sont souvent commises par les militaires des Forces Armées de la RDC (FARDC), les agents de police et les combattants des groupes armés.

¹⁷ Les données ont été recueillies auprès du Bureau Conjoint des Nations Unies aux Droits de l'Homme (BCNUDH). Cf. Rapports 2013 et 2014.

Il n'a pas été possible d'obtenir des données auprès institutions publiques en charge des droits de l'homme (Comité interministériel sur les Droits de l'Homme, Ministère de la justice et des droits humains).

Il a été néanmoins noté des efforts encourageants dans l'amélioration du cadre légal, l'élaboration et la mise en œuvre des outils de planification et le renforcement des capacités du personnel militaire, de la police afin de promouvoir les réformes de la défense, de la sécurité et de la justice. Précisément, ces efforts se sont concrétisés à travers :

- L'adoption du Plan d'Action quinquennal 2013- 2017 de la police qui expose une vision pour la mise en œuvre de la réforme de la police au cours des cinq prochaines années ;
- La signature du Programme Pluriannuel d'appui à la Justice qui a pour objectif d'aider au renforcement des politiques sectorielles et stratégiques dans le domaine de la justice et de l'administration des prisons ;
- L'adoption et la promulgation en 2013 de la loi établissant la Commission nationale des Droits de l'Homme (CNDH) ;
- L'amélioration de la collecte des données et de la gestion des dossiers sur les violences sexuelles et le plaidoyer pour la lutte contre l'impunité notamment l'ouverture des poursuites judiciaires concernant les auteurs des violations des droits de l'homme ;
- L'élaboration et la mise en œuvre du programme de la réforme foncière assorti d'une feuille de route ;
- La révision de la stratégie ISSSS validée et l'élaboration des plans stratégiques provinciaux (Nord Kivu, Sud Kivu province orientale) en 2014 ;
- La dépollution de 921.620 mètres carrés de terrain ayant permis de mettre des terres à la disposition des communautés dans des conditions de sécurité.

III.2.6.2 - Contribution des Nations Unies aux progrès relatifs à l'effet 6

Les Nations Unies ont fourni un appui à l'amélioration du cadre légal, l'élaboration et la mise en œuvre des plans et des programmes à travers le conseil stratégique, le plaidoyer au plus haut niveau de l'Etat, la formation du personnel des forces armées, de la sécurité et de la justice ainsi que des représentants des OSC et des communautés, la prise en charge médicale, psychologique, judiciaire et sociale des victimes des violations des droits humains singulièrement des VBG. Les Nations Unies ont fourni un appui à :

- L'élaboration du plan d'action quinquennal de la police ;
- La formation de 862 policiers dont 488 policiers formés sur les notions générales, 283 policiers dont 77 femmes formés sur la doctrine de la police de proximité, 60 officiers de la police judiciaire formés dans la cadre de la lutte contre les violences sexuelles dans le Nord Kivu et dans le district de l'Ituri ;
- L'établissement et l'appui aux cliniques juridiques qui ont fourni des conseils gratuits notamment aux victimes des violences basées sur le genre et contribué à l'organisation des audiences foraines ;
- La prise en charge d'environ 9.080 enfants associés aux forces et groupes armés dont 1550 filles ;
- Le soutien psychosocial à 405.819 enfants déplacés, réfugiés et issus des communautés d'accueil ;
- L'assistance judiciaire à 9902 victimes et la réinsertion de 802 victimes de VBG ;

- La mise en place et au fonctionnement de 10 comités provinciaux d'analyse des risques liés aux conflits locaux ; la mise en place des mécanismes de résolution des conflits fonciers dans les provinces de l'Est du pays.
- La révision de la stratégie nationale de lutte contre les violences sexuelles et VBG afin d'améliorer la coordination et l'adapter aux réalités nouvelles
- La mise sur pied du comité national 1325 et de 8 autres comités provinciaux et locaux en soutenant le Gouvernement.

Les progrès enregistrés au niveau de l'effet 6 ont été jugés assez satisfaisant. En effet, ces progrès sont perceptibles dans les zones touchées par les conflits. La contribution des Nations Unies à ces progrès a été assez satisfaisante au regard des appuis apportés au Gouvernement, aux victimes des violations des droits humains et aux communautés touchées par les conflits. Il convient néanmoins de signaler que l'appréciation des interventions des Nations Unies dans le domaine des forces armées est mitigée en raison de la controverse entre le Gouvernement et la MONUSCO qui a été signalée de façon récurrente lors des entretiens.

Au terme de l'appréciation de l'efficacité de la mise en œuvre du PNUAD, on peut retenir que des progrès positifs ont été enregistrés au niveau de la plupart des effets. La contribution des Nations Unies a été variable selon les effets. Elle a été jugée satisfaisante pour les effets 2 et 3. Elle a été plutôt assez satisfaisante pour les effets 1, 4, 5 et 6. Ce jugement s'est basé sur l'appréciation des progrès enregistrés en tenant compte de la variation observée entre les valeurs de référence et les cibles des effets et des produits à l'horizon 2017. La faiblesse du taux d'exécution financière global estimé à 22% est sans doute imputable à la faible efficacité de la mise en œuvre du PNUAD au niveau de quelques effets.

Mais, au-delà de cette appréciation, il paraît important de signaler que les Nations Unies opèrent dans un contexte extrêmement difficile qui influence fortement la mise en œuvre du PNUAD. L'immensité du territoire, la fragilité de l'Etat, la faiblesse de l'appareil statistique, les faibles capacités d'exécution des partenaires nationaux, le faible développement des infrastructures, etc. sont des défis majeurs auxquels les Nations Unies sont confrontées quotidiennement dans la mise en œuvre du PNUAD.

Au cours des entretiens avec les partenaires du Gouvernement, de la société civile ainsi qu'avec les partenaires au développement rencontrés, il a été signalé qu'en dépit de ces contraintes indéniables, la bureaucratie des Nations Unies notamment la lourdeur ou la lenteur dans le traitement des dossiers et le décaissement des fonds alloués aux partenaires d'exécution ont été citées parmi les principales causes qui minent l'efficacité de la mise en œuvre du PNUAD.

Pour surmonter ces défis majeurs, les Nations Unies devraient améliorer le ciblage de leurs interventions aux niveaux sectoriel et local en tenant compte de la cartographie des interventions à actualiser régulièrement, se concentrer davantage sur les localités et les groupes les plus vulnérables. Elles devraient renforcer la coordination et la cohérence de leurs interventions en développant la programmation conjointe au sein des groupes de résultats et plus de programmes conjoints en capitalisant les leçons apprises et les bonnes pratiques des programmes conjoints en cours d'exécution. En outre, le suivi et l'évaluation du PNUAD devraient être améliorés en accordant une attention particulière à la collecte des données financières et l'alignement au système national de suivi et évaluation. Cet effort requiert la mutualisation effective de leurs ressources en vue du renforcement des capacités nationales en suivi et évaluation en mettant l'accent sur l'appareil statistique.

III.3 - Efficience de la mise en œuvre du PNUAD

L'efficience de la mise en œuvre du PNUAD a été essentiellement appréciée à travers l'analyse de l'exécution financière des effets. En principe, il aurait nécessaire de procéder à l'analyse de l'exécution financière des produits en vue d'élucider les tendances observées au niveau des effets. Mais, il n'a pas été possible d'approfondir l'analyse de l'exécution financière en raison de l'incomplétude des données financières fournies par les groupes.

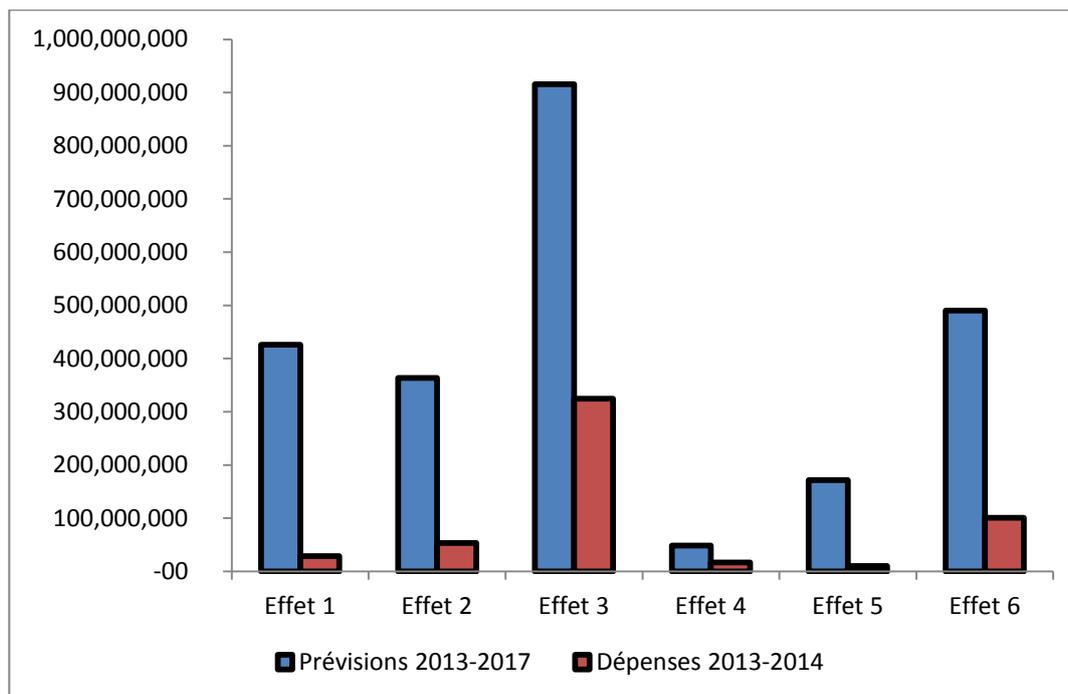
Précisément, toutes les agences n'ont pas fourni les données financières relatives aux prévisions, aux dépenses et aux taux d'exécution financière 2013-2014 relatifs aux différents produits. En outre, les données sur les prévisions financières de 2013-2014 n'étant pas disponibles, les dépenses de cette période ont été rapportées aux prévisions budgétaires 2013-2017. L'analyse de l'exécution financière devrait être interprétée en tenant compte de ces limites.

Comme le montrent le tableau 1 et le graphique 1 ci-dessous, les taux d'exécution financière varient selon les effets. Le taux le plus élevé a été enregistré par l'effet 3 soit 35% et l'effet 4 (34%). Les taux les plus faibles ont été constatés pour les effets 1 (7%) et l'effet 5 (6%). La faiblesse de ces taux pourrait être sans doute justifiée par l'incomplétude des données financières. Le taux d'exécution financière global est de 22%. Au cours des deux dernières années, les Nations Unies ont donc dépensé 22% du budget total du PNUAD. Ce taux d'exécution financière est faible. Mais, il doit être interprété avec précaution pour les raisons évoquées plus haut.

Tableau 1 : Exécution financière du PNUAD au cours de la période 2013-2014

	Prévisions 2013-2017	Dépenses 2013-2014	Taux d'exécution financière
Effet 1	425 905 000	28 685 383	7%
Effet 2	363 461 380	53 319 012	15%
Effet 3	915 684 674	324 325 993	35%
Effet 4	48 833 628	16 731 666	34%
Effet 5	171 320 000	9 897 222	6%
Effet 6	490 018 983	100 813 429	21%
Total	2 415 223 665	1 124 916 386	22%

Graphique 1 : Exécution financière du PNUAD au cours de la période 2013-2014



III.4 - Cohérence de la mise en œuvre du PNUAD

La cohérence est au cœur de la réforme en cours des Nations Unies. Le PNUAD est un cadre stratégique qui vise avant tout à renforcer et à garantir la cohérence des interventions des Nations Unies dans les pays bénéficiaires de l'assistance des Nations Unies. La cohérence permet d'harmoniser les interventions pour éviter la duplication, réduire les coûts de transaction et maximiser l'impact des interventions des Nations Unies.

Au cours des entretiens avec les partenaires nationaux, il a été signalé des cas de duplication ou de collision¹⁸, de manque de synergies des interventions des entités des Nations Unies dans certains créneaux tels le renforcement des capacités, les VBG et dans certaines provinces notamment celles touchées par les conflits. La compétition pour la mobilisation des ressources, les réflexes identitaires et la faible coordination pourraient expliquer ces problèmes. La revue à mi-parcours du PNUAD 2008-2012 avait déjà mentionné la faible cohérence des interventions des Nations Unies en matière de renforcement des capacités¹⁹. Mais, dans le cadre de la mise en œuvre du PNUAD 2013-2017, les Nations Unies ont indiscutablement enregistré des progrès encourageants à travers la mise en œuvre des programmes et des projets conjoints. La liste disponible auprès du Bureau Intégré des Nations Unies dénombre 35 programmes et des projets conjoints exécutés dans les différentes provinces.

Au-delà des programmes conjoints, le renforcement de la cohérence a été pénalisé par l'ineffectivité de la mise en place et du fonctionnement des groupes des résultats qui sont des espaces de dialogue, de concertation pour assurer la coordination des interventions. Ces groupes sont chargés d'élaborer les plans de travail annuels du PNUAD qui sont les outils de planification opérationnelle conjointe dont le but est de garantir la cohérence et de permettre un suivi conjoint des interventions. Les cadres de

¹⁸ S'agissant de la collision, les partenaires nationaux rencontrés, on fait allusion aux conflits d'agendas des activités organisées par les Nations Unies. Précisément, ils ont signalé qu'il arrive souvent que les Nations Unies organisent au cours de la même moment (jours, semaines) des activités qui nécessitent la participation des mêmes partenaires nationaux. Ils ont ainsi souhaité une amélioration de la coordination des interventions.

¹⁹ Cf. M. Kouidhi, Evaluation à mi-parcours de l'UNDAF - Rapport d'orientation, octobre 2010

coopération ou les cadres stratégiques de la plupart des agences sont certes alignés au PNUAD. Mais, s'agissant de leur opérationnalisation, on constate au niveau de quelques effets, une relative déconnexion des interventions de certaines entités des Nations Unies avec la matrice de résultats du PNUAD du fait de l'absence d'un plan d'action ou des plans de travail annuels du PNUAD.

En outre, la cartographie des interventions est aussi un outil essentiel pour renforcer la cohérence des interventions. Malheureusement, la cartographie disponible au Bureau intégré des Nations Unies n'est pas utilisée à cette fin. En définitive, les Nations Unies doivent s'investir davantage dans le renforcement de la cohérence de leurs interventions pour maximiser l'impact de leurs interventions.

III.5 - Équité de la mise en œuvre du PNUAD

La revue s'est inscrite dans la perspective de l'approche basée sur les droits humains qui met l'accent sur l'équité. La démarche évaluative s'est donc attachée à vérifier et à apprécier l'équité des progrès enregistrés dans les différents axes de coopération et de la contribution des Nations Unies. L'examen de la matrice des résultats du PNUAD a montré que les Nations Unies ont ciblé les groupes vulnérables tels les pauvres, les enfants issus des familles ou des milieux pauvres, les enfants enrôlés dans les forces et les groupes armés, les réfugiés et les déplacés vulnérables, les victimes des violations des droits humains notamment les femmes victimes des VBG particulièrement dans les zones en conflit. Les données recueillies montrent aussi que les changements majeurs observés au niveau des effets 2, 3, 4 et 6 reflètent des progrès dans la promotion de l'équité singulièrement l'équité de genre et à l'égard des enfants vulnérables.

Mais, une amélioration de la prise en compte de l'équité reste nécessaire. Certains groupes vulnérables tels les personnes vivant avec handicap et plusieurs provinces en proie à la pauvreté devraient bénéficier de plus d'attention. Les données recueillies devraient davantage rendre compte de leur prise en compte dans le cadre des interventions appuyées par les Nations Unies. La promotion de l'équité requiert aussi un renforcement de son intégration dans les cadres stratégiques et les politiques du gouvernement.

III.6 - Durabilité de la mise en œuvre du PNUAD

Il n'est pas aisé d'apprécier la durabilité dans le cadre d'une revue à mi-parcours. Celle-ci peut juste permettre d'observer des tendances, des signes précurseurs ou des prédispositions visant à garantir la durabilité. Une appréciation rigoureuse de la durabilité nécessite sans doute la conduite d'une évaluation finale ou d'une évaluation ex-post. La durabilité des interventions et des résultats du PNUAD est déterminante pour permettre le changement transformationnel qui est un processus à moyen et long terme. Elle dépend de l'ancrage des résultats escomptés et des interventions du PNUAD dans les cadres stratégiques et les politiques nationaux. Elle est assurée par le renforcement des capacités et les stratégies de pérennisation mises en place par les programmes et les projets soutenus par les entités des Nations Unies dans le cadre de la mise en œuvre du PNUAD. L'appropriation nationale joue également un rôle important dans ce processus.

La collecte et l'analyse des données ont permis de noter que l'alignement du PNUAD au DSCR II et aux politiques sectorielles, le renforcement des capacités nationales et la modalité d'exécution nationale privilégiés par les Nations Unies sont des atouts importants pour la durabilité. En revanche, l'examen de quelques documents de programmes a permis de constater que les stratégies de pérennisation ne sont toujours pas prévues ou explicites. Les entretiens ont aussi révélé que l'efficacité de la mise en œuvre de la modalité d'exécution nationale est souvent réduite par la faible motivation ou les faibles capacités des partenaires d'exécution. Les problèmes récurrents de financement des programmes et des projets tels l'épuisement, l'incertitude ou l'insuffisance des fonds, le décaissement parfois aléatoire de la contrepartie du Gouvernement ont été également signalés comme étant les principaux obstacles qui minent la

durabilité des interventions des Nations Unies. Les partenaires nationaux ont relevé que le financement du Gouvernement n'est toujours pas garanti pour assurer le passage à l'échelle des projets catalytiques et la poursuite des interventions appuyées par les Nations Unies.

III.7 - Appropriation nationale de la mise en œuvre du PNUAD

L'appropriation nationale est un des engagements de partenariat pris par les parties signataires de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide²⁰. Les principes directeurs sur le processus d'élaboration du PNUAD établis par le GDNU mettent en exergue l'appropriation nationale qui requiert la participation effective de toutes les parties prenantes aux différents stades d'élaboration du PNUAD en vue de maximiser la contribution potentielle du système des Nations Unies au processus national de développement²¹.

Dans le cadre de la revue à mi-parcours, les entretiens avec la MONUSCO et les agences ont révélé une faible appropriation du PNUAD au sein du système des Nations Unies. Le PNUAD n'est toujours pas considéré comme un document de référence pour le dialogue de politiques avec le Gouvernement et les partenaires au développement ainsi que pour la coordination des interventions des Nations Unies. Pendant la période sous revue, le suivi du PNUAD a figuré dans les agendas de quelques réunions du groupe de gestion du programme mais rarement dans ceux des réunions de l'équipe pays des Nations Unies. La revue à mi-parcours a suscité un regain d'intérêt pour le PNUAD.

Le suivi du PNUAD aurait été plus efficace si les plans de travail annuels étaient disponibles. En tenant compte de ces plans, les groupes de résultats auraient également produit des comptes rendus, des fiches d'information ou des rapports pour alimenter les échanges lors des réunions du groupe de gestion du programme et de l'équipe pays des Nations Unies. Il est apparu dans les discussions que la préparation des rapports de progrès par effets a été vécue comme un fardeau, un travail supplémentaire et fastidieux dont la valeur ajoutée au travail des entités des Nations Unies n'est toujours pas perceptible et significative.

La faible appropriation du PNUAD au sein du système pose un problème de fond. Le PNUAD est un outil qui véhicule une vision, des valeurs ou des principes, une culture de travail visant à promouvoir la cohérence des Nations unies. Une telle perception a été affirmée par l'approche « Unis dans l'action ». L'appropriation du PNUAD exige donc une inculturation qui suppose une réelle adhésion à ces fondements, une adaptation des sous cultures organisationnelles des entités des Nations Unies. Le leadership du Gouvernement et de l'équipe pays des Nations Unies, le fonctionnement efficace des mécanismes mis en place et la formation continue du personnel pour promouvoir la cohérence sont des éléments déterminants pour assurer l'appropriation du PNUAD au sein du système des Nations Unies.

S'agissant de l'appropriation nationale, au cours des entretiens individuels et de groupe ainsi que lors des consultations techniques, les partenaires nationaux ont reconnu avoir participé à l'élaboration et à la validation du PNUAD 2013-2017. Le ministère des affaires étrangères a joué un rôle clé dans l'organisation de l'atelier de validation du PNUAD. Cependant, tous les partenaires rencontrés ont

²⁰ La Déclaration de Paris stipule que « Les pays partenaires (pays récipiendaires de l'aide) exercent une réelle maîtrise sur leurs politiques et stratégies de développement et assurent la coordination de l'action à l'appui du développement... Les donateurs (pays donateurs) s'engagent à respecter le rôle prédominant des pays partenaires et les aider à renforcer leurs capacités à exercer ce rôle ».

²¹ Cf. GDNU « Principes directeurs à l'attention des équipes de pays des Nations Unies - Processus d'élaboration du PNUAD, partie 1 - Janvier 2010 »

récusé leur marginalisation du suivi de la mise en œuvre du PNUAD²². Les consultations techniques ont révélé que le PNUAD est un document très peu connu par la majorité des partenaires nationaux. La marginalisation des partenaires nationaux du processus de suivi, leur sous information ou leur ignorance de ce document indiquent que l'appropriation nationale du PNUAD est très faible.

L'analyse des opinions exprimées permet d'affirmer que cette défaillance est imputable aux deux parties signataires. En effet, la mise en œuvre et le suivi du PNUAD engagent la coresponsabilité des parties signataires. Le Gouvernement en tant que partenaire aurait pu interpeller les Nations Unies sur leur redevabilité à son égard. En outre, la forte mobilité des cadres au sein du gouvernement, l'absence d'une mémoire institutionnelle dans la plupart des institutions publiques et les faibles incitations pour leur implication effective dans le suivi de la mise en œuvre du PNUAD ne sont pas des facteurs favorables à l'appropriation nationale de ce cadre stratégique. Le fait le plus saillant est que le Gouvernement ne figure pas dans l'architecture institutionnelle du PNUAD. Il n'est donc pas partie prenante au pilotage stratégique et à la coordination technique de la mise en œuvre du PNUAD.

Au cours des deux dernières années, les Nations Unies n'ont pas organisé les revues annuelles du PNUAD conformément aux directives du GGNU et du Groupe d'évaluation des Nations Unies. Mais, ces faiblesses imputables au Gouvernement et aux Nations Unies ne peuvent être simplement justifiées par la défaillance de l'appropriation nationale qui est plutôt inhérente à la conception du PNUAD particulièrement à son architecture institutionnelle. En effet, l'inclusion du Gouvernement dans l'architecture institutionnelle à travers la mise en place d'une instance de pilotage (Comité de pilotage par exemple) aurait permis sa participation à la préparation et à l'organisation des revues annuelles du PNUAD qui auraient été des leviers importants pour promouvoir le leadership national, gage de l'appropriation nationale de ce cadre stratégique et de la durabilité de sa mise en œuvre. Au-delà du Gouvernement, l'appropriation nationale suppose l'implication effective dans les mécanismes institutionnels de mise en œuvre et de suivi du PNUAD des autres parties prenantes nationales telles que le Parlement, les collectivités territoriales, les OSC.

En définitive, l'analyse a élucidé les points forts et les points faibles relatifs à la cohérence, l'équité, la durabilité et l'appropriation nationale de la mise en œuvre et du suivi du PNUAD. Au cours des deux prochaines années, le Gouvernement et les Nations Unies devraient prendre des mesures correctives audacieuses pour capitaliser les points forts et corriger les points faibles signalés plus haut afin de maximiser la contribution du PNUAD à la réalisation des priorités nationales.

²² A titre indicatif, le ministère des affaires étrangères, cosignataire du PNUAD pour le compte du Gouvernement, a signalé que depuis la signature du PNUAD, ses services n'ont jamais été informés ni sollicités pour le suivi de la mise en œuvre de ce cadre stratégique.

IV - Analyse de la qualité et propositions pour la révision de la matrice des résultats à l'aune des principes programmatiques

La matrice des résultats est le noyau central du PNUAD. La bonne ou la mauvaise qualité de la matrice des résultats a souvent des répercussions préjudiciables pour la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du PNUAD. La construction de la matrice des résultats du PNUAD n'est donc pas un simple exercice programmatique formel. Elle est un préalable incontournable et l'aboutissement d'une réflexion stratégique rigoureuse et participative guidée par les principes programmatiques des Nations Unies. Selon les principes directeurs du GDNU²³, la prise en compte de ces principes relève de la responsabilité des équipes des Nations Unies qui doivent obligatoirement les appliquer pour « renforcer la qualité et l'importance de leurs interventions en vue de répondre aux priorités nationales sur la base des valeurs et des normes communes ... ». Leur application est donc requise à toutes les étapes du processus d'élaboration du PNUAD. Elle est déterminante au niveau de l'analyse stratégique dont les conclusions orientent la définition et justifient la pertinence des résultats escomptés du PNUAD (Effets et produits escomptés).

De ce fait, il s'est donc avéré important de s'appesantir sur l'analyse de la qualité de la matrice des résultats du PNUAD qui avait été amorcée par le GTSE sous la supervision du groupe de gestion du programme et en étroite collaboration avec les agences contributrices aux effets. Sous l'éclairage des cinq principes programmatiques, les résultats de l'analyse entreprise par le GTSE ont été revisités et enrichis pendant la revue notamment à l'occasion de la réunion technique sur le suivi et l'évaluation du PNUAD ainsi qu'au cours des réunions préparatoires des consultations techniques. Les propositions de révision de la matrice des résultats ont été discutées et validées par les partenaires nationaux ayant pris part aux consultations techniques²⁴.

IV.1 - Analyse de la qualité de la matrice des résultats à l'aune des principes programmatiques

IV.1.1 - Approche Basée sur les Droits Humains

Les Nations Unies ont formulé une position commune relative à l'Approche Basée sur les Droits Humains qui guide la formulation des programmes de coopération. La centralité des droits humains dans l'agenda post 2015 met en exergue la pertinence, l'actualité et l'intérêt de cette approche qui peut être appréhendée comme un cadre conceptuel permettant de : (i) Identifier et d'analyser le respect, le déni ou la privation des droits humains consacrés par les instruments internationaux des droits humains et généralement entérinés par les constitutions de la plupart des Etats membres des Nations Unies ; (ii) Cerner et analyser les causes immédiates, sous-jacentes et structurelles du déni ou de la privation des droits humains ; (iii) Analyser les rôles et les capacités des détenteurs d'obligations et des titulaires de droits concernés ; (iv) Guider les choix stratégiques et opérationnels en matière de renforcement des capacités des détenteurs d'obligations et des titulaires de droits.

L'analyse de la matrice du PNUAD 2013-2017 a révélé la nécessité d'améliorer la prise en compte de l'Approche Basée sur les Droits Humains. Précisément, on note que les détenteurs d'obligations et les

²³ Cf. GDNU « Principes directeurs à l'attention des équipes de pays des Nations Unies - Processus d'élaboration du PNUAD, partie 1 - Janvier 2010 »

²⁴ Les Nations Unies ont organisé six consultations techniques avec les partenaires du gouvernement et de la société civile. Facilitées par le Consultant international, ces rencontres qui se sont avérées très fructueuses ont permis d'amender et de valider les progrès de la mise en œuvre de l'UNDAF ainsi que les révisions des produits et des indicateurs proposés par les Nations Unies.

titulaires de droits sont ciblés pour l'effet 2 (Les institutions publiques), l'effet 3 (Les populations en particulier les groupes vulnérables), l'effet 5 (L'Etat congolais) et l'effet 6 (Les provinces).

Le ciblage étant large au niveau des effets, il aurait pu être plus circonscrit ou précis au niveau des produits. Mais, les produits des effets 2 et 3 n'apportent pas de précision sur les détenteurs d'obligations et les titulaires de droits. Les produits des effets 1, 4, 5 et 6 mettent l'accent sur les processus ou les mécanismes visant la promotion des droits humains. Toutefois, pour l'ensemble des effets, quelques indicateurs des produits font plus clairement référence aux détenteurs d'obligations et aux titulaires de droits tels les directions provinciales, les OSC, les tribunaux, les provinces (effet 1), les PME/PMI, les jeunes et les femmes (Effet 2), les enfants de moins de cinq ans, les adolescents, les orphelins, les femmes (effet 3), les femmes enceintes, les jeunes et les femmes (effet 4), les communautés, les ménages, les ETD (effet 5), le personnel militaire, administratif et judiciaire, les enfants victimes des conflits, les enfants enrôlés dans les forces et les groupes armés (Effet 6). La plupart des produits renseignent sur les capacités à renforcer pour les différents détenteurs d'obligations et les titulaires des droits ciblés.

Les faiblesses constatées dans l'opérationnalisation de l'approche basée sur les Droits Humains sont imputables à l'absence d'une analyse stratégique de la situation du pays guidée par les principes programmatiques qui sont au fondement de la matrice normative et cognitive des Nations Unies. En effet, dans le cadre du processus d'élaboration du PNUAD 2013-2017, l'équipe des Nations Unies avait décidé d'exploiter ou d'utiliser l'analyse du pays conduite par le Gouvernement avec l'appui des partenaires au développement pour déterminer les axes de coopération et formuler les résultats escomptés (Effets et produits). La référence à l'analyse conduite par le Gouvernement est certes une des options suggérées par le GDNU²⁵. Toutefois, à la lumière des cinq principes programmatiques, la relecture de l'analyse du Gouvernement dans la perspective des cinq principes programmatiques aurait permis d'identifier les détenteurs d'obligations et les titulaires de droits concernés par la privation des droits identifiés ainsi que leurs besoins en renforcement des capacités. Cette analyse aurait également orienté la formulation des résultats escomptés du PNUAD.

IV.1.2 - Durabilité environnementale

La durabilité environnementale est un principe qui exige l'intégration verticale et horizontale ou transversale systématique de la gestion durable des ressources naturelles, de la préservation de la biodiversité, des changements climatiques dans les programmes de développement tant aux niveaux international et national. L'importance de ce principe a été réaffirmée par l'agenda post 2015.

Dans le PNUAD 2013-2017, l'environnement est pris en compte par l'effet 6 qui est aligné au pilier 4 du DSCR 2011-2015. Les 8 produits de cet effet couvrent effectivement les principales thématiques relatives à l'environnement notamment la gestion durable des ressources naturelles, la préservation de la biodiversité, les changements climatiques à travers les stratégies d'atténuation et d'adaptation. Mais, la matrice des résultats montre que l'intégration de l'environnement dans le PNUAD a été confinée à l'effet 6. L'environnement n'a pas été pris en compte par les autres effets. La transversalité de l'environnement a été également éludée au niveau des produits de ces effets. Cette insuffisance résulte de l'absence d'une analyse éclairée par le principe de la durabilité environnementale qui aurait cerné les liens ou les interrelations entre l'environnement, la gouvernance politique, la croissance économique, l'accès aux services sociaux et le développement du capital humain, les conflits armés.

²⁵ Dans les principes directeurs à l'attention des équipes de pays des Nations Unies - Processus d'élaboration du PNUAD, partie 1 - Janvier 2010 », le GDNU suggèrent trois options : (i) la réalisation du bilan commun de pays ; (ii) la réalisation d'une analyse complémentaire ; (iii) L'utilisation de l'analyse conduite par le Gouvernement avec l'appui des Nations Unies et d'autres partenaires au développement.

L'analyse documentaire et les entretiens ont néanmoins permis de constater que quelques agences des Nations Unies appuient des activités visant la promotion de la gestion durable de l'environnement dans le cadre des projets sociaux. Toutefois, la faiblesse relative à l'intégration transversale de l'environnement au niveau des autres effets révèle sans doute un besoin de renforcement des capacités sur le principe de la durabilité environnementale. En tenant compte des principes qui sous-tendent les ODD, l'élaboration du prochain PNUAD devrait accorder une attention particulière à la transversalité de l'environnement aux stades de l'analyse stratégique et de la planification stratégique. Il sera donc nécessaire de renforcer les capacités des partenaires nationaux et du personnel des Nations Unies sur le principe de la durabilité environnementale.

IV.1.3 - Egalité des sexes

L'égalité des sexes est essentielle pour le développement humain durable. Ce principe programmatique suggère l'intégration des questions sexo-spécifiques dans les politiques, les stratégies et les programmes de développement en vue de garantir le respect des droits humains pour les hommes et les femmes. Les principes directeurs du GDNU recommandent la prise en compte systématique et transversale de l'égalité des sexes à tous les stades du processus d'élaboration du PNUAD notamment aux niveaux de l'analyse et de la planification stratégiques. Les résultats escomptés et les indicateurs y afférents doivent être sensibles au genre. Cette exigence suppose le recours aux indicateurs sensibles au genre et dans la mesure du possible à la désagrégation par sexe des valeurs de référence et des cibles des indicateurs.

L'analyse documentaire et les entretiens ont clairement indiqué que le PNUAD 2013-2017 particulièrement la matrice des résultats est très peu sensible au genre. Sur 119 indicateurs d'effets et des produits, 10 seulement ont été sensibles au genre. Dans la matrice des résultats du PNUAD, plusieurs autres indicateurs auraient pu prendre en compte l'égalité des sexes en mettant en exergue la sensibilité au genre ou à travers la désagrégation. S'agissant de ce dernier aspect, on peut citer à titre indicatif les indicateurs ci-après :

- **Effet 1** : « % des cas de violations des droits de l'homme documentés ayant obtenu au moins un premier jugement » ;
- **Effet 2** : « Nombre d'élèves formés », « Nombre d'emplois décents créés » ;
- **Effet 3** : « Taux d'achèvement au primaire », « Nombre d'enfants déscolarisés (5-17 ans) qui sont inscrits dans les écoles primaires ou les services alternatifs d'apprentissage » ;
- **Effet 4** : « Taux d'utilisation du condom lors des derniers rapports sexuels à risques » ;
- **Effet 5** : « Nombre de ménages nouvellement convertis dans l'utilisation des énergies propres » ;
- **Effet 6** : « Nombre de personnels militaires formés », « Nombre de personnels administratif et judiciaire formés, déployés et opérationnels », « Nombre de personnes bénéficiant de la protection liée au statut de réfugiés ... », « Nombre de personnes formées au droit international humanitaire et aux droits humains », « Nombre de personnes bénéficiaires des projets de relance économique et sociale ».

Le « Gender scorecard »²⁶ produit avec l'appui de l'ONUFEMMES sous le leadership de l'équipe pays des Nations Unies propose une analyse approfondie de l'intégration de l'égalité des sexes par les Nations Unies. Les scores attribués aux différentes dimensions couvertes par l'analyse sont très bas. Sur une échelle de 0-5, les scores se présentent comme suit : La planification (2,5), la programmation (3,1), le partenariat (2,7), les capacités de l'équipe pays (2), la prise de décisions (1,5), la budgétisation (1,5), le suivi et l'évaluation (2), le contrôle de qualité et la redevabilité (2).

²⁶ Cf. A. LEE Esser « Gender scorecard » UNCT, DRC mai 2015

Comme on l'a souligné plus haut, ces scores confirment la très faible sensibilité du PNUAD. Ils sont révélateurs des faibles capacités des Nations Unies sur l'intégration du genre. Toutefois, dans la mise en œuvre du PNUAD et des programmes des entités des Nations Unies, on note des efforts encourageants dans la prise en compte des questions sexospécifiques. Un programme conjoint est en cours d'exécution pour coordonner et maximiser l'impact des interventions des entités concernées sur la promotion de l'égalité des sexes. Les rapports disponibles fournissent également des données désagrégées par sexes. Mais, une amélioration de la prise en compte de l'égalité des sexes reste nécessaire.

IV.1.4 - Développement des capacités

Le développement des capacités est au cœur des programmes de coopération des Nations Unies. Ce principe figure en bonne place dans les mandats des différentes entités des Nations Unies. Leurs avantages comparatifs sont généralement reconnus dans ce domaine. Selon l'approche du GDNU, le processus de développement des capacités suppose avant tout une évaluation des capacités (Identification des capacités existantes, des capacités désirées et du déficit des capacités) qui pose les bases de l'élaboration de la stratégie et du programme de développement des capacités. L'évaluation et le développement des capacités s'articulent à trois niveaux : Le niveau individuel (Evaluation et développement des capacités individuelles ou des ressources humaines); Le développement organisationnel (Evaluation et développement des capacités de l'organisation); Le niveau environnemental (Evaluation et développement des capacités au niveau de la société, du secteur, etc.).

S'agissant du PNUAD, son but est essentiellement le développement des capacités des détenteurs d'obligations et des titulaires de droits en vue de la réalisation, de la protection et de la promotion des droits humains. Ainsi, le principe de développement des capacités doit être pris en compte à tous les stades du cycle du PNUAD : l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi, l'évaluation. Dans le cadre du processus d'élaboration du PNUAD, l'évaluation des capacités doit être entreprise au moment de l'analyse stratégique. L'élaboration de la stratégie de développement des capacités est amorcée au stade de la planification stratégique. Ces deux phases sont déterminantes pour la formulation des produits qui visent essentiellement à combler le déficit des capacités.

L'analyse du PNUAD 2013-2017 particulièrement de la matrice de résultats montre que les produits se focalisent certes sur le développement des capacités. Mais, il est ressorti de l'analyse documentaire et des entretiens que dans le cadre de l'élaboration du PNUAD, il n'a pas été réalisé une évaluation des capacités. Les Nations Unies ne disposent donc pas d'une stratégie commune explicite de développement des capacités. On observe néanmoins une convergence ou des similitudes dans les approches de développement des capacités mises en œuvre par les entités des Nations Unies. L'appui conseil et la formation sont les approches les plus privilégiées par opposition à d'autres méthodes telles que l'assistance technique à moyen ou à long terme par exemple.

Au cours des entretiens avec les partenaires nationaux et lors des consultations techniques, il a été relevé que les formations sont devenues très routinières. Elles ne sont pas toujours fondées sur des analyses systématiques des besoins en formation qui devraient orienter la définition des objectifs et des stratégies pédagogiques, le montage des supports didactiques et l'évaluation. Quant à la pratique du conseil stratégique fourni par certaines agences, elle ne met pas l'accent sur une approche d'intervention orientée sur le client (Analyse du profil ou caractéristiques et des besoins du client, approches adaptées aux spécificités du client, etc.). La coordination, les synergies et les complémentarités dans le développement des capacités sont assez faibles. Les leçons apprises et les bonnes pratiques ne sont pas systématiquement capitalisées et partagées au sein du système. Les retombées et la durabilité du renforcement des capacités ne font pas toujours l'objet d'une analyse ou ne sont pas clairement mises en évidence dans les rapports annuels et les rapports d'évaluation.

IV.1.5 - Gestion Axée sur les Résultats

La GAR²⁷ est une approche de gestion permettant d'appréhender les résultats en termes de changement dans les conditions de développement qui soit descriptible ou mesurable et issu d'une relation de cause à effet. La référence à la relation de causalité indique clairement que cette approche est sous-tendue par la théorie du changement schématisée simplement à travers la chaîne de résultats (Impact, effet et produit). Le respect des principes de la GAR²⁸ dans l'élaboration des politiques, des programmes et des projets aide à : (i) Formuler des résultats tangibles ou démontrables sur une base participative en utilisant le langage du changement ; (ii) Définir des indicateurs de résultats SMART ; (iii) Fixer les valeurs de référence et les valeurs cibles des indicateurs ; (iv) Proposer des sources données et des moyens de vérification simples et adéquats pour apprécier les progrès vers l'atteinte des résultats ; (v) Rendre compte des résultats ; (vi) Utiliser les leçons apprises pour l'apprentissage et la prise de décisions ; (vii) Garantir et promouvoir l'appropriation grâce au dialogue sur les résultats.

Les principes directeurs du GDNU indiquent que la GAR est un des principes programmatiques qui doit être strictement appliqués à tous les stades d'élaboration du PNUAD. Au niveau de l'analyse stratégique, le recours à ce principe appelle l'attention sur la collecte et l'analyse des données nécessaires pour formuler des résultats démontrables, définir les indicateurs, renseigner les valeurs de référence des indicateurs et fixer les cibles, formuler les risques et les hypothèses à la phase de planification stratégique. La matrice des résultats est l'outil qui permet de mieux apprécier la prise en compte de ce principe.

L'analyse du PNUAD 2013-2017 particulièrement de la matrice de résultats à la lumière de la GAR a permis d'identifier quelques forces et faiblesses. La matrice a l'avantage d'avoir été construite en tenant compte des options et du format standard suggérés dans les principes directeurs du GDNU. En dépit de quelques insuffisances constatées, elle présente 6 Effets alignés aux priorités nationales et assortis de 22 indicateurs. Ces effets sont en 37 produits assortis de 97 indicateurs. Mais, les valeurs de référence et les cibles ne sont pas systématiquement fixées pour les indicateurs. Il en est de même pour les risques et les hypothèses qui ne sont pas toujours formulés pour tous les effets et produits. Il a été noté des efforts dans l'utilisation du langage du changement dans la formulation des effets notamment des effets 2, 3, 5 et 6. Une amélioration dans l'utilisation de ce langage reste nécessaire.

L'analyse a néanmoins relevé que les énoncés de la plupart des effets sont longs et articulent ou juxtaposent plusieurs éléments qui brouillent les changements souhaités. A titre d'illustration, on peut citer le cas des effets 3 et 5. Pour l'effet 3, le changement souhaité est l'accroissement de l'offre et de l'utilisation des services de base de qualité par les populations particulièrement par les groupes vulnérables. La partie suivante de l'énoncé « avec un intérêt particulier pour la résolution des conflits et la consolidation de la paix » brouille la formulation. Elle exprime sans doute une préoccupation importante. Celle-ci aurait pu être reflétée à travers une bonne formulation de l'effet 3. Les indicateurs de l'effet ne captent pas non plus cet aspect ou cette préoccupation. L'effet 5 juxtapose ou articule plusieurs changements souhaités notamment l'amélioration de la gestion durable des ressources naturelles, de la biodiversité, etc. et des bénéfices qui y sont associés et l'engagement dans l'économie verte. L'effet aurait pu être plus SMART (spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, limité dans le temps).

S'agissant des indicateurs, on a constaté que plusieurs indicateurs d'effets et de produits ne sont pas SMART. Ils ne permettent pas de vérifier objectivement les changements souhaités. On a noté

²⁷ Cf. « Results Based Management (RBM) Handbook » publié par le GDNU en 2011

²⁸ Cf. Conclusions des tables rondes de Washington (2002) et de Marrakech (2004) qui définissent les cinq principes de la GAR.

également une confusion entre les indicateurs de résultats et de processus, les indicateurs d'impact et d'effet. A titre d'illustration, on a signalé le cas du taux de mortalité pour l'effet 3. La désagrégation par sexe, âge, localités n'a pas été faite pour plusieurs indicateurs. Pour quelques indicateurs, les valeurs de référence sont exprimées en nombre alors que les cibles le sont en pourcentage. En outre, les valeurs de référence ne sont toujours pas assorties de sources de données. Plusieurs cibles paraissent soit sous estimées, soit ambitieuses ou simplement ambiguës. La fixation des cibles soulève des interrogations sur les méthodes utilisées. Ces observations sont indiquées dans la matrice d'appréciation des progrès jointe à l'annexe.

En ce qui concerne les risques et les hypothèses, on a constaté des insuffisances pour nombre d'effets et de produits. La formulation des risques et des hypothèses n'est toujours pas complète. Précisément, on peut signaler les principales faiblesses ci-après :

- Pour l'effet 1, deux risques ont été formulés. Aucune hypothèse n'a été retenue. Il a été indiqué 23 risques mais aucune hypothèse pour les huit produits de l'effet 1.
- Il a été mentionné deux risques mais aucune hypothèse pour l'effet 2. Pour les 7 produits de cet effet 2, 15 risques ont été prévus et aucune hypothèse n'a été signalée.
- On a retenu une hypothèse pour l'effet 3. Mais, aucun risque n'a été prévu. 12 hypothèses ont été formulées pour les cinq produits de cet effet. Aucune prévision de risques n'a été faite pour ces derniers.
- Pour l'effet 4, il n'y a pas d'hypothèse mentionnée. Il a été prévu un risque. Aucune hypothèse indiquée. 3 risques ont été retenus pour les 2 produits de l'effet.
- 3 risques et deux hypothèses ont été formulés pour l'effet 5. 15 hypothèses et un seul risque ont été retenus pour les 9 produits.
- 4 hypothèses ont été mentionnées et aucun risque retenu pour l'effet 6. Pour les 8 produits de cet effet, il a été formulé 21 hypothèses mais aucun risque.

Les forces et les faiblesses exposées plus haut sollicitent une attention particulière pour la GAR au cours des deux prochaines années et du prochain cycle de programmation. La qualité de la matrice des résultats dépend fondamentalement du respect et de l'application rigoureuse du principe de la GAR. Il sera judicieux d'organiser des sessions de recyclage et de perfectionnement sur la GAR, mettre en place un dispositif d'assurance qualité. Le leadership de l'équipe pays des Nations Unies et l'appui technique du GTSE seront déterminants pour relever ce défi.

En guise de conclusion de l'appréciation de la matrice des résultats à l'aune des principes programmatiques, il a été mis en lumière la nécessité d'améliorer la matrice des résultats et un besoin de renforcement des capacités sur ces principes. Dans le cadre de la préparation du prochain cycle de programmation, il sera opportun d'organiser des sessions de recyclage et de perfectionnement sur les cinq principes programmatiques. Le succès des mesures correctives qui seront prises pour améliorer la prise en compte de ces cinq principes dans le processus d'élaboration, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation du PNUAD dépendra avant tout du leadership de l'équipe pays des Nations Unies.

IV.2 - Propositions de révision de la matrice des résultats

A la lumière des faiblesses signalées et des pistes suggérées plus haut, une révision de la matrice des résultats a été amorcée au cours du processus de la revue par les agences contributrices et le GTSE. Précisément, lors des réunions préparatoires des consultations techniques, les agences se sont

appesanties sur la révision de la matrice des résultats dont les propositions ont été discutées et entérinées par les partenaires nationaux lors de la plupart des consultations²⁹.

La matrice révisée jointe à l'annexe indique que globalement un indicateur de l'effet 1 a été supprimé ainsi qu'un indicateur de l'effet 6, Tous les indicateurs de l'effet 4 ont été modifiés. 24 indicateurs de produits ont supprimés dont 5 indicateurs des produits de l'effet1, 8 indicateurs des produits de l'effet 3, 8 indicateurs des produits de l'effet 5. Cependant, à l'exception de l'effet 5, les risques et les hypothèses n'ont pas été complétés, ni suivis ni encore actualisés ou mis à jour pour la plupart des effets. La matrice de résultats révisée a pris en compte parfois avec certains amendements les modifications de produits, d'indicateurs, de valeurs de référence et des cibles proposées par les groupes.

²⁹ Il convient de signaler que les propositions de révision n'ont pas été examinées lors des consultations techniques des effets 3 et 4, 6. Les Nations Unies et les partenaires nationaux avaient convenu qu'il n'était pas opportun d'aborder ces questions techniques. Un délai de préparation plus long aurait été nécessaire pour les partenaires nationaux pour l'examen des documents en vue d'apporter une contribution significative.

V - Analyse des mécanismes de pilotage et de coordination

V.1 - Pilotage stratégique et coordination au sein du système

L'architecture institutionnelle du PNUAD 2013-2017 est structurée à trois niveaux : Stratégique, fonctionnel, opérationnel et thématique. A ces différents niveaux interviennent l'équipe pays des Nations Unies, le groupe de gestion du programme, le Groupe de gestion des opérations, le GTSE, le groupe communication et les groupes PNUAD. Ces principaux organes devraient collaborer ou développer des synergies et des complémentarités avec d'autres parties prenantes à la mise en œuvre, au suivi et l'évaluation du PNUAD. Le Gouvernement en tant que cosignataire du PNUAD ne figure pas dans cette architecture institutionnelle.

Au niveau stratégique, l'équipe des Nations Unies composée des Chefs d'agences assure le pilotage stratégique de la mise en œuvre du PNUAD. Elle est donc chargée d'orienter, d'impulser, de veiller à la cohérence de l'appui des Nations Unies à la réalisation des priorités nationales. Elle approuve les plans de travail et les rapports annuels de progrès ainsi que d'autres documents importants et prend les décisions stratégiques sur la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du PNUAD (Plan de suivi et évaluation, rapports des revues annuelles, rapports d'évaluation, etc.).

L'analyse documentaire et les entretiens ont permis de constater que l'équipe pays des Nations Unies est très opérationnelle. La régularité et la documentation des réunions, la participation satisfaisante des Chefs d'agences, les débats fructueux sur les questions stratégiques et opérationnelles constituent ces principales forces. Toutefois, il a été noté que l'absence d'une vision stratégique formelle déclinée dans les documents de référence et d'un plan d'action ou des plans de travail du PNUAD est une faiblesse indéniable pour le pilotage stratégique. Au cours des deux dernières années, la mise en œuvre du PNUAD a rarement été inscrite à l'ordre du jour des réunions de l'équipe pays des Nations Unies.

L'adoption et la mise en application formelle du « Management Accountability System » et du code de conduite s'avèrent nécessaires pour renforcer la cohérence du système et sa redevabilité qui sont souvent mises à l'épreuve. L'absence du Gouvernement dans l'architecture institutionnelle du PNUAD va à l'encontre des engagements de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide et du principe de l'appropriation nationale prônée par les principes directeurs du GDNU. Il paraît judicieux de saisir l'opportunité de la présente revue pour remédier à cette insuffisance.

Au niveau fonctionnel, selon ces TDR, le groupe de gestion du programme et le groupe des opérations assurent la coordination de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation du PNUAD avec l'appui du GTSE et d'autres sous-groupes de travail (Achats, finances, etc.). Les deux organes appuient l'équipe pays des Nations Unies. Le groupe de gestion du programme est chargé de la coordination programmatique. Cette structure est la cheville ouvrière de la coordination de la planification, la programmation et le suivi de la mise en œuvre du PNUAD. Elle est un espace de réflexion sur les questions stratégiques et programmatiques, d'échanges d'informations, de prise de décisions tactiques ou programmatiques. Son rôle est important dans la préparation et l'organisation des revues annuelles et d'autres exercices d'évaluation du PNUAD.

Le groupe de gestion du programme est une structure très dynamique. La fréquence de ses réunions et la participation de ses membres sont satisfaisantes. Les échanges sont souvent fructueux et documentés. Toutefois, pendant la période sous revue, il a été noté que le groupe de gestion du programme n'entretient pas une collaboration étroite avec le groupe des opérations. Il n'a pas veillé à l'organisation des revues annuelles et à la mise en place effective des groupes des résultats. La décentralisation du groupe de gestion du programme au niveau des zones de concentration des Nations Unies a été signalée comme une nécessité.

Le groupe des opérations a la responsabilité de la coordination et de la cohérence des opérations des Nations Unies (Achats, Finances, logistique, etc.). Son rôle est extrêmement important pour la réduction des coûts de transaction et la maximisation des ressources des Nations Unies. Le groupe est opérationnel. Ces TDR sont en cours de révision. Il dispose d'un plan de travail. Ces réunions sont régulières et documentées. La participation des membres est moyenne. Le groupe a réalisé des résultats importants dans la coordination et l'amélioration des services communs notamment sur les services internet, de sécurité, l'harmonisation de la grille des consultants nationaux.

Toutefois, le fonctionnement du groupe des opérations est confronté à la qualité et à la faible redevabilité de ces membres. La finalisation et la mise en œuvre du « Business Opérations Strategy » demeure un défi. Cet outil est indispensable pour accroître l'efficacité de la coordination des opérations des Nations Unies. La formation des Chefs d'agences, des chargés des programmes et des opérations sur cet outil s'avère nécessaire et urgente. Le manque de collaboration étroite avec le groupe de gestion du programme maintient le groupe des opérations à l'écart du processus de mise en œuvre et de suivi du PNUAD. Le groupe est souvent sollicité pour des opérations ponctuelles. Mais, son rôle demeure marginal. L'équipe pays des Nations devrait renforcer son leadership et son rôle de supervision sur le groupe des opérations à travers des réunions périodiques. La création d'une structure relai du groupe des opérations à Goma est de plus en plus urgente pour améliorer l'efficacité de ses prestations dans cette zone de concentration des Nations Unies.

Les groupes PNUAD sont les principaux ressorts qui doivent sous-tendre la dynamique du groupe de gestion du programme. Leur rôle est primordial dans l'appui à la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du PNUAD. Ils sont également des espaces d'échange d'informations, des connaissances, de leçons apprises, de bonnes pratiques. Ces espaces doivent être utilisés par les entités des Nations Unies pour des discussions sur l'analyse des politiques publiques, le partage d'informations sur les besoins et les initiatives de renforcement des capacités des partenaires nationaux, le positionnement des Nations Unies, les opportunités de mobilisation des ressources pour le développement des programmes conjoints, etc.

Ces structures ne doivent pas être perçues comme des espaces de pouvoir, de compétition ou de rivalités. Mais, ils sont essentiellement des mécanismes visant à renforcer la cohérence des Nations Unies. Ils doivent permettre aux Nations Unies de coordonner sa participation au fonctionnement des groupes thématiques du Gouvernement, des groupes des Partenaires techniques et financiers (PTF), etc. et d'améliorer la cohérence des contributions ou des messages à partager dans ces espaces. La désignation des agences lead devraient se faire de façon consensuelle sur la base de critères objectifs. Le rôle de l'agence lead est simplement de coordonner et de faciliter l'animation du groupe avec la participation effective des agences contributrices. L'agence lead ne devrait pas porter le fardeau du fonctionnement du groupe qui peut être handicapé par le faible engagement des agences contributrices.

Pendant la période sous revue, les groupes PNUAD n'ont pas été mis en place pour des raisons qui n'ont pas été clarifiées et documentées. Il convient de signaler que les principes directeurs du GDNU suggèrent la mise en place des groupes PNUAD dont l'importance a été confirmée par les expériences de nombreux pays et l'approche « Unis dans l'action ». Il est donc urgent que l'équipe-pays des Nations Unies prenne les dispositions nécessaires pour la mise en place de ces groupes avant la fin de l'année 2015. Cette exigence suppose l'élaboration des TDR de ces groupes, un regard critique sur les modalités de désignation des agences lead et l'accomplissement de leur rôle au cours des deux dernières années. L'implication effective de la MONUSCO dans ces groupes devrait bénéficier d'une attention particulière. Les groupes PNUAD devraient jouer un rôle clé dans la préparation du plan de travail du PNUAD 2013-2017 pour les deux prochaines années et la préparation du PNUAD 2018-2020.

Le GTSE est un organe essentiel dans le suivi et évaluation du PNUAD. Il est composé des spécialistes et des points focaux suivi et évaluation des entités des Nations Unies particulièrement des agences. Sa principale mission est de coordonner l'élaboration et la mise en œuvre du plan de suivi et évaluation de ce cadre stratégique. Il doit apporter un appui au groupe de gestion du programme et aux groupes PNUAD dans la préparation des rapports périodiques de suivi des effets et les rapports annuels de suivi des progrès de la mise en œuvre du PNUAD. Selon le choix de l'Equipe-pays, les rapports de suivi des effets peuvent être mensuels, trimestriels, ou semestriels. Le GTSE doit jouer un rôle primordial dans la préparation et l'organisation des revues annuelles. Il doit fournir un appui conseil à l'équipe pays des Nations Unies et aux entités des Nations Unies sur les questions relatives à la GAR, le suivi et évaluation. Son expertise peut aussi être mobilisée pour le renforcement des capacités nationales en suivi et évaluation.

Au cours de la revue, il a été noté que ce groupe avait été mis en place au démarrage du PNUAD. Ces TDR sont en cours de révision. En 2013, le groupe avait élaboré une feuille de route qui définit ses objectifs et ses activités prioritaires pour le suivi et l'évaluation du PNUAD. Il a joué un rôle majeur dans la préparation du rapport annuel 2013 de suivi des progrès du PNUAD et l'organisation de la revue interne des agences qui a eu lieu pendant cette période. Il a aussi à son actif la production d'une note sur l'analyse de la qualité de la matrice dont les conclusions ont été discutées au cours de la revue à mi-parcours.

Cependant, le GTSE n'est plus opérationnel depuis quelques mois. Son dynamisme a été plombé par l'absence de redevabilité et la faible participation de ces membres aux réunions. La paralysie de ce groupe explique dans une grande mesure les faiblesses constatées plus haut en matière de suivi et évaluation particulièrement en ce qui concerne la préparation des rapports de suivi des effets, des rapports annuels de suivi des progrès du PNUAD et l'organisation des revues annuelles. La redynamisation de ce groupe d'ici à la fin de l'année s'avère urgente pour donner une nouvelle impulsion au suivi et évaluation du PNUAD qui a été enclenchée par la revue à mi-parcours.

Le groupe communication est une des structures constitutives de l'architecture institutionnelle des Nations Unies pour la mise en œuvre du PNUAD. Il rassemble les points focaux communication de la MONUSCO et des agences. A la lecture de ces TDR, on pourrait retenir en termes simples que sa mission est essentiellement d'aider l'ensemble des entités des Nations Unies à parler d'une seule voix, à projeter une image cohérente, à assurer et promouvoir la lisibilité et la visibilité des interventions des Nations Unies. Le groupe dispose d'un plan annuel d'activités dont la mise en œuvre est financée à parts égales par la MONUSCO et les agences. Il se réunit une fois par semaine. Ses réunions sont documentées. L'activité phare du groupe est la conférence de presse hebdomadaire. L'équipe de management de la MONUSCO et l'équipe pays des Nations Unies manifestent un fort engagement pour la communication. Les spécialistes nationaux des médias particulièrement les journalistes expriment un grand intérêt pour la communication des Nations Unies.

Les Nations Unies n'ont pas encore fait le choix de se doter d'une stratégie conjointe de communication. Leur démarche consiste d'abord à consolider et promouvoir les activités de communication actuelles telle la conférence de presse hebdomadaire, les voyages de presse, etc. L'engagement et l'assiduité des membres du groupe aux réunions sont très faibles. Le groupe ne dispose pas de la matière ou des informations nécessaires pour assurer la communication sur le PNUAD notamment sur ses résultats en termes de changement transformationnel au bénéfice de la population.

Il paraît urgent de remédier à ces différentes faiblesses qui ne permettent pas de maximiser le rôle important de la communication dans le renforcement de la cohérence et la promotion d'une image cohérente des Nations Unies. L'équipe de management de la MONUSCO et l'équipe pays des Nations

Unies devraient davantage renforcer leur engagement dans la communication. La collaboration entre le groupe communication et les groupes PNUAD devraient être active et très étroite pour impulser la communication sur le PNUAD qui nécessite la conception d'outils appropriés. La participation et l'assiduité des membres du groupe devraient être stimulées par l'application des mesures visant à assurer leur redevabilité.

Le Bureau intégré des Nations Unies n'apparaît certes pas dans l'architecture institutionnelle du PNUAD. Cependant, il est clairement indiqué dans le document PNUAD que le Bureau intégré doit assurer la présidence du groupe de gestion du programme. L'application de cette disposition a été éphémère. A ce jour, le Bureau intégré appuie le groupe de gestion du programme dans la préparation, l'organisation, la production et la diffusion des comptes rendus des réunions. En tant que levier opérationnel du Représentant Spécial Adjoint du Secrétaire Général des Nations Unies (DSRG/RC/HC), Coordonnateur Résident et Coordonnateur Humanitaire, le Bureau intégré occupe une position privilégiée et dispose d'une expertise adéquate qui devrait être davantage valorisée pour le renforcement de la cohérence des Nations Unies. Son rôle a été décisif pour la préparation et le bon déroulement de la revue dont la capitalisation des leçons apprises et l'application effective des recommandations dépendront également sa proactivité et sa capacité à mobiliser toutes les entités des Nations Unies.

Le Bureau intégré devra préparer les réponses aux recommandations formulées dans le rapport de la revue à mi- recours qui seront soumises à l'approbation de l'équipe pays des Nations Unies. En se basant sur ces réponses, les recommandations devront être déclinées dans le plan de travail annuel 2015 pour le dernier trimestre et dans les plans de travail 2016 et 2017 de l'équipe pays des Nations Unies pour garantir un meilleur suivi de leur application. Le Bureau intégré devra davantage s'investir dans la mise en œuvre du PNUAD au cours des deux prochaines années. Mais, il a été relevé que la mission, la responsabilité et les principales tâches du Bureau Intégré ne sont pas toujours bien comprises par l'ensemble du personnel des Nations Unies. Il sera judicieux d'envisager des initiatives de communication et de mettre à profit les espaces existants +pour mieux édifier le personnel des Nations Unies.

V.2 - Coordination avec les groupes thématiques du Gouvernement

Dans le cadre de la mise en œuvre du DSCR II, le Gouvernement a mis en place des groupes thématiques qui sont des espaces de dialogue sur les politiques, de réflexion sur les questions stratégiques et opérationnelles, d'échanges d'informations avec tous les partenaires bilatéraux et multilatéraux. Ces groupes jouent un rôle important pour l'alignement stratégique et la coordination de l'appui des partenaires au développement à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation du DSCR II.

Les Nations Unies apportent un appui technique et financier au fonctionnement de ces groupes. Les entités des Nations Unies sont associées à la co-présidence de ces groupes dont le dynamisme ou la fréquence des réunions sont variables selon les secteurs ou les thématiques. Les entretiens réalisés au cours de la revue ont révélé que les entités des Nations Unies privilégient généralement des démarches individuelles dans ces espaces. Leurs messages ou leurs discours dans ces espaces sont plus fondés sur leurs programmes spécifiques que sur le PNUAD. Le fonctionnement des groupes PNUAD aurait sans doute permis d'assurer la cohérence des interventions des entités des Nations Unies dans ces espaces. Il convient aussi de faire observer que l'appui des Nations Unies à ces groupes est certes nécessaire. Mais, il tend à entretenir une dépendance qui risque d'hypothéquer leur viabilité.

V.3 - Coordination avec les Partenaires techniques et financiers (PTF)

Le Gouvernement de la RDC est signataire de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. Conformément aux engagements pris par la RDC et les donateurs signataires de ladite Déclaration, les

partenaires au développement ont mis en place un Groupe de coordination présidé par un comité exécutif et structuré en groupes inter-bailleurs. Un secrétariat technique a été mis en place pour appuyer le groupe qui est un espace de dialogue sur la coordination de l'aide publique au développement, de réflexion sur les questions stratégiques et les politiques, etc. Le groupe sert de cadre de concertation des partenaires au développement pour le dialogue avec le Gouvernement.

Les Nations Unies prennent une part active au fonctionnement du groupe de coordination. Le DSRG/RC/HC est partie prenante à la coprésidence du groupe. Elles apportent également un appui technique et financier au secrétariat technique. Les entités des Nations Unies (MONUSCO et agences) participent aux groupes inter-bailleurs. A l'instar des groupes thématiques, les interventions des entités des Nations Unies dans cet espace restent plus caractérisées par une faible cohérence. Les agendas spécifiques de ces entités sont privilégiés au détriment du PNUAD qui reste très peu connu de la majorité des partenaires au développement.

V.5 - Coordination avec les acteurs humanitaires

Depuis plusieurs années, l'action humanitaire occupe une place importante en RDC du fait des conflits armés qui a enfermé le pays dans le cercle vicieux de l'instabilité politique et de la pauvreté ou de la misère notamment à l'Est. Elle renvoie au triptyque « Stabilisation-Humanitaire-Développement » dans lequel s'inscrivent les interventions multiformes des partenaires au développement. Elle mobilise d'impressionnantes ressources financières allouées au financement de projets humanitaires visant à sortir de la précarité ou de la misère les populations victimes des conflits armés, des catastrophes naturelles, etc. Une multitude d'OSC notamment les ONG participent à l'exécution des projets humanitaires.

Les Nations Unies jouent un rôle clé dans la coordination de l'action humanitaire à travers le DSRG/RC/HC et OCHA qui est membre du groupe de gestion du programme. Les entités des Nations Unies singulièrement les agences sont parties prenantes à la mise en œuvre des projets humanitaires. Mais, il est ressorti des entretiens réalisés dans le cadre de la revue que les synergies et les complémentarités entre l'humanitaire et le développement sont très faibles en raison de l'absence de dialogue, de la spécificité des modes opératoires des acteurs, de l'inexistence d'une coordination stratégique et programmatique. Ce handicap est très perceptible dans les zones touchées par les conflits. Le triptyque « Stabilisation-Humanitaire-Développement » requiert des synergies et des complémentarités entre ces trois composantes pour faire face aux défis majeurs dans les zones en conflit ou dans d'autres localités.

Le Bureau intégré des Nations Unies a l'avantage d'entretenir des liens institutionnels et d'interagir avec les acteurs intervenant dans la stabilisation, l'humanitaire et le développement. De ce fait, il pourrait aider à susciter, faciliter et promouvoir le dialogue, la coordination stratégique et programmatique entre ces trois composantes en utilisant les mécanismes existants ou des démarches souples et flexibles telles des séances de travail, des débats lors des réunions du groupe de gestion du programme, etc.

VI - Suivi et évaluation, gestion des connaissances

Le suivi et l'évaluation sont des fonctions essentielles pour constater ou vérifier objectivement, porter un jugement de valeurs basé sur les évidences et rendre compte des progrès enregistrés vers l'atteinte des résultats escomptés du PNUAD et leur contribution à la réalisation des priorités nationales. Les principes directeurs du GDNU suggèrent les principales orientations ci-après pour le suivi et l'évaluation du PNUAD :

- L'alignement du suivi et évaluation du PNUAD aux systèmes ou aux mécanismes nationaux de suivi et évaluation. Précisément, l'équipe pays des Nations Unies doit exploiter les systèmes nationaux de suivi et évaluation existants lorsque c'est possible et faisable. Elle fournit un appui au renforcement des systèmes nationaux.
- La nécessité d'un plan de suivi et évaluation élaboré en étroite collaboration avec le Gouvernement et les autres partenaires nationaux ainsi que les partenaires au développement. L'élaboration de ce plan se base sur la matrice des résultats.
- L'examen annuel (revue annuelle) des progrès enregistrés vers l'atteinte des résultats escomptés du PNUAD, l'utilisation des ressources, l'identification des leçons apprises et des bonnes pratiques. L'examen annuel ou revue annuelle doit être un exercice participatif organisé par le Gouvernement et les Nations Unies et regroupant les autres parties prenantes à la mise en œuvre du PNUAD (Partenaires au développement, OSC, etc.).
- La production d'un rapport des progrès sur la mise en œuvre relatif du PNUAD qui a essentiellement pour objet d'exposer ou de démontrer la contribution significative des Nations Unies aux progrès enregistrés vers l'atteinte des effets escomptés. Un tel rapport ne rend pas compte des activités mises en œuvre. Il se focalise sur les résultats. En principe, ce rapport ne doit être produit qu'une fois par cycle de programmation notamment au cours de l'avant dernière année. Mais, les principes directeurs du GDNU laissent la latitude aux équipes pays des Nations Unies de décider en étroite collaboration avec le Gouvernement de produire plus d'un rapport pendant le cycle de programmation.
- La nécessité de l'évaluation finale dont les conclusions doivent être disponibles au cours de l'avant dernière année du cycle de programmation. Cet exercice est une évaluation sommative dont l'objet est d'apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact de la contribution des Nations Unies à la réalisation des priorités nationales. Cette évaluation doit être réalisée au cours de l'avant dernière du cycle de programmation. Ces conclusions doivent être prises en compte pour le prochain cycle de programmation. Les principes directeurs du PNUAD indiquent que la revue annuelle conduite au cours de la troisième année du cycle de programmation peut tenir lieu de revue à mi-parcours. Ceci suppose qu'elle devra tenir compte des critères d'évaluation, veiller à un certain degré d'indépendance et à l'approfondissement de l'analyse.

A la lumière des principes directeurs du GDNU et des orientations de groupe d'évaluation des Nations Unies, la revue à mi-parcours a noté que le document PNUAD contient un calendrier suivi-évaluation qui expose les activités prioritaires relatives au suivi et à l'évaluation. Eu égard à ce calendrier, au cours des deux dernières années, quelques agences ont organisé avec le Gouvernement les revues annuelles de leurs programmes respectifs. L'enquête Démographique et de Santé (EDS) a été réalisée et disséminée. Les Nations Unies ont fourni un appui technique et financier au Gouvernement pour la mise en place des dispositions nécessaires pour la réalisation du recensement.

Mais, il a été relevé que les Nations Unies ne se sont pas dotées d'un plan de suivi et évaluation du PNUAD 2013-2017. Le calendrier suivi-évaluation ne prévoit pas une évaluation finale et n'a pas été mis à jour. Les métadonnées des indicateurs du PNUAD ne sont pas disponibles. Les revues annuelles n'ont pas été organisées conformément aux principes directeurs du GGNU et aux orientations de groupe d'évaluation des Nations Unies. Cependant, un rapport de suivi des progrès relatifs à la mise en œuvre du PNUAD 2013 a été produit et examiné lors d'une revue interne des Nations Unies organisées au cours de la même année. Les leçons apprises et les bonnes pratiques ne sont pas documentées.

A la lecture du document PNUAD, on peut noter que les Nations Unies envisagent d'appuyer le renforcement des systèmes de suivi-évaluation et de mutualiser les moyens pour le financement des initiatives conjointes de suivi et évaluation en vue de garantir leur efficacité. La revue à mi-parcours a constaté que dans le cadre de la mise en œuvre de leurs programmes spécifiques, les entités des Nations Unies ont fourni des appuis techniques et financiers à des initiatives sectorielles de suivi et évaluation. Nonobstant l'importance de ces interventions, les appuis ont été disparates et parfois ponctuels. A l'exception de quelques appuis du reste très faibles à la formation des cadres, à la réalisation des études et des enquêtes, la fourniture des équipements, la contribution des Nations Unies au renforcement des capacités nationales en suivi et évaluation ne s'est pas adossée sur la Stratégie nationale de développement de la statistique (SNDS) 2012/2013-2017. Elle ne s'est pas non pas non basée sur une évaluation des capacités, une vision claire, des orientations stratégiques et des initiatives conjointes de développement des capacités nationales en suivi et évaluation. L'impact de cette contribution a donc été très limité au cours de la période sous revue

A l'instar de plusieurs pays, le Bureau Intégré des Nations Unies aurait pu jouer un rôle important dans le suivi et l'évaluation du PNUAD. Sa contribution a été très limitée parce qu'elle ne dispose pas d'une personne ressource ou d'un spécialiste et d'un outil approprié pour le suivi et l'évaluation de l'UNDAF. Il n'existe pas non plus un outil adéquat pour le suivi et l'évaluation de ce cadre stratégique. S'agissant de la gestion des connaissances, il n'existe pas un dispositif commun aux Nations Unies. Le « Share point » disponible au Bureau Intégré pourrait être amélioré en vue d'être utilisé comme dispositif de gestion des connaissances produites à travers la mise en œuvre du PNUAD.

Les conclusions de la revue à mi-parcours montrent l'urgence du renforcement du suivi et de l'évaluation du PNUAD au cours des deux prochaines années et du prochain cycle. L'attention devrait être portée sur les activités prioritaires suivantes :

- La redynamisation du GTSE et l'organisation des sessions de recyclage et de perfectionnement en suivi et évaluation à l'intention des membres du groupe. Il sera donc nécessaire d'évaluer leurs besoins en formation et d'élaborer un plan de formation approprié ;
- L'élaboration du plan de suivi et évaluation du PNUAD ;
- La mise à jour du calendrier suivi-évaluation du PNUAD ;
- Le renforcement des capacités du Bureau intégré en suivi et évaluation notamment le recrutement d'une personne ressource spécialisée dans ce domaine et la mise en place d'un outil approprié ;
- L'alignement dans la mesure du possible et l'amélioration de la cohérence des appuis des entités des Nations Unies à travers l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme conjoint d'appui au renforcement des capacités nationales en suivi et évaluation en mettant l'accent sur le développement de la statistique ;

- L'alignement dans la mesure du possible du suivi et évaluation du PNUAD au système national de suivi et évaluation ;
- Le soutien à la décentralisation du suivi et évaluation des politiques, des programmes et des projets de développement ;
- Le soutien à la formation du personnel et à la mise en place de mécanismes innovants de financement du suivi et évaluation.

VII - Financement du PNUAD

Le budget du PNUAD 2013-2017 a été estimé à 2 420 223 665 \$ dont 24% de ressources propres. Mais, il a été constaté que le montant du budget et le montant des ressources propres indiqués dans le cadre budgétaire sont erronés. Les montants corrigés figurent dans le tableau 2 ci-après. La part des ressources propres est de 19% et celle des ressources à mobiliser de 81%. La mise en œuvre de l'UNDAF dépend de la mobilisation des ressources auprès des bailleurs. Au cours de la revue, il a été constaté qu'à l'exception de l'effet 3, les données sur la mobilisation des ressources pour le financement du PNUAD n'ont pas pu être obtenues.

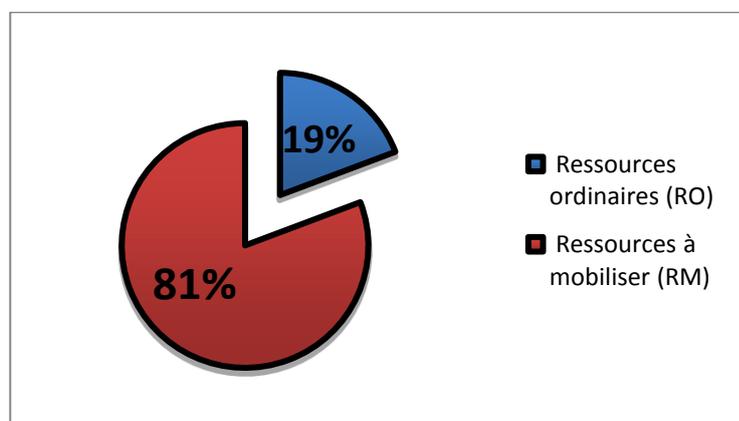
Mais, en tenant compte du montant des ressources ordinaires indiqué dans le cadre budgétaire et du montant des dépenses en 2013-2014, on a estimé le montant des ressources mobilisées pendant la période à \$ 69 102 174. Il apparaît clairement que la mobilisation des ressources a été tirée par l'effet 3. Cette mobilisation est en grande partie imputable aux efforts individuels des entités des Nations Unies particulièrement des agences. Les Nations Unies ne disposent pas d'une stratégie conjointe de mobilisation des ressources. Mais, à travers les programmes conjoints, les entités des Nations Unies ont pris des initiatives fructueuses pour la mobilisation des ressources.

Tableau 2 : Cadre budgétaire du PNUAD

Effet	Ressources ordinaires (RO)	Ressources à mobiliser (RM)	Total	% RO/Budget total	% RM/Budget total
Effet 1	44 870 000	381 035 000	425 905 000*	11%	89%
Effet 2	71 877 501	291 583 879	363 461 380	20%	80%
Effet 3	263 217 000	652 467 674	915 684 674	29%	71%
Effet 4	15 212 000	33 621 628	48 833 628	31%	69%
Effet 5	15 420 000	155 900 000	171 320 000	9%	91%
Effet 6	54 073 490	435 945 493	490 018 983	11%	89%
Total	464 669 991*	1 950 553 674	2 415 223 665*	19%	81%

NB : Les montants avec astérisques ont été corrigés.

Graphique 2 : Répartition du budget en ressources ordinaires et ressources à mobiliser



VIII - Pistes d'actions pour le renforcement de la cohérence, de l'intégration et le positionnement stratégique des Nations Unies pour l'appui à l'agenda post 2015

La revue à mi-parcours a mis en lumière la nécessité de renforcer la cohérence et l'intégration des Nations Unies. En tenant compte du contexte de sa réalisation. Elle s'est intéressée au positionnement stratégique des Nations Unies pour l'appui à la mise en œuvre de l'agenda post 2015. Elle a donc tenté d'ouvrir des pistes d'actions qui pourront être explorées pour relever ces défis.

VIII.1 - Approche « Unis dans l'action » : Atouts et contraintes pour la cohérence des Nations Unies

Le débat autour de la mise en œuvre de l'agenda post 2015 a suscité un regain d'intérêt pour la lancinante et épineuse question du renforcement de la cohérence des Nations Unies. En effet, il est unanimement reconnu que le rôle des Nations Unies sera crucial dans la mise en œuvre de cet agenda dans de nombreux pays particulièrement les pays dans lesquels l'APD est indispensable pour promouvoir le développement humain durable. A la lumière des leçons apprises des appuis des entités des Nations Unies à la réalisation des OMD, le renforcement de la cohérence des Nations Unies s'avère essentiel pour maximiser leur contribution collective aux pays récipiendaires de l'APD en vue de l'atteinte des ODD.

Dans cette perspective, à la faveur des expériences des pays pilotes et « Self starters », l'approche « Unis dans l'action » a été reconnue comme un mécanisme pertinent et efficace pour renforcer la cohérence des Nations Unies. Le GDNU exhorte les pays à adopter cette approche pour relever ce défi. Les « Standard Operating Procedures (SOPs) »³⁰ élaborés par le GDNU présentent les cinq piliers de l'approche « Unis dans l'action » et décrivent la démarche à suivre pour les mettre en place en tenant compte des spécificités contextuelles de chaque pays. Dorénavant, cette approche n'est plus l'apanage des pays pilotes et « Self starters ». Elle peut être volontairement adoptée et mise en œuvre par un pays en tenant compte des contingences contextuelles.

La mise en œuvre de l'approche « Unis dans l'action » est une piste qui devrait être explorée par l'équipe pays des Nations Unies pour renforcer davantage sa cohérence. Le cycle de programmation a l'avantage d'avoir posé les fondements qui constituent des atouts susceptibles de faciliter et d'accélérer l'opérationnalisation de cette approche. Précisément les piliers « Un programme/One programme » et « Un cadre budgétaire commun » prennent progressivement corps à travers le PNUAD 2013-2017. Le pilier « Un Leader » est incarné par l'équipe pays des Nations Unies. Les groupes des opérations et de communication constituent les fondements des piliers « Services communs » et « Une voix ».

Au-delà de ces atouts, le choix d'une telle option suppose un débat constructif au sein des Nations Unies pour avoir une compréhension et une démarche communes pour la mise en œuvre de l'approche qui a déjà été adoptée par plusieurs agences et Fonds des Nations Unies³¹. Une note conceptuelle ou une feuille de route devra être préparée avec l'appui du Bureau intégré en collaboration avec les autres structures pour décliner la compréhension et la démarche des Nations Unies pour la mise en œuvre de cette approche en tenant compte du contexte de la RDC.

³⁰ Cf. Standard Operating Procedures (SOPs) for countries adopting the Delivering As One Approach- UNDG, August 2014

³¹ Cf. Standard Operating Procedures (SOPs, Annexe IV - Joint cover letter signed by UNDG principals on Delivering AS One , page 46

Le dialogue ou la concertation avec le Gouvernement est absolument nécessaire pour la mise en œuvre de cette approche. Elle exige également l'organisation des sessions d'information et de formation à l'intention du management de la MONUSCO et des Chefs d'agences ainsi que du personnel de ces entités et des partenaires nationaux. Le déroulement de la feuille de route se fera sous le leadership de l'équipe pays des Nations Unies en étroite collaboration avec le Gouvernement et l'appui du Bureau intégré. Il sera judicieux de solliciter l'assistance technique du Département de chargé de la coordination des activités opérationnelles des Nations Unies et envisager des échanges d'expériences avec des pays qui pourraient partager des bonnes pratiques et des leçons apprises utiles sur cette approche.

VIII.2 - Retrait de la MONUSCO : Enjeux et implications pour l'intégration des Nations Unies

La résolution 2098 adoptée par le Conseil de sécurité le 28 mars 2013 a redéfini le mandat de la MONUSCO tant du point de vue militaire que civil en mettant l'accent sur le renforcement de la présence dans l'Est et la réduction dans l'ouest. Le paragraphe 18 de ladite résolution circonscrit clairement le champ d'intervention de la MONUSCO qui couvre désormais les principales actions suivantes : La protection des civils, la neutralisation des groupes armés, le suivi de la mise en œuvre de l'embargo sur les armes, l'appui aux procédures judiciaires nationales et internationales, les bons offices et l'appui aux mécanismes nationaux de mise en œuvre de l'Accord-Cadre pour la Paix, la Sécurité et la coopération en RDC et dans la région.

Dans le cadre de l'application de cette résolution, la MONUSCO et l'équipe pays des Nations Unies s'étaient accordées pour le transfert des activités dans certains domaines. Une matrice de transfert avait été élaborée par les deux parties avec l'appui du Bureau intégré des Nations Unies. En mars 2014, les Nations Unies ont commandité une mission d'appréciation des capacités dans le cadre du transfert des tâches de la MONUSCO aux agences de l'équipe pays des Nations Unies³². Le rapport de ladite mission a identifié les besoins en développement des capacités et les risques liés au transfert des différentes activités. Il propose un chronogramme en trois étapes dont l'horizon temporel était fixé à juillet 2014. Le rapport formule des recommandations générales sur le processus de transfert et des recommandations spécifiques pour chaque tâche à transférer.

Le transfert a démarré pour certaines activités comme la protection de l'enfant. Le dialogue entre la MONUSCO et l'équipe pays des Nations Unies se poursuit pour accélérer le transfert des autres activités. Mais, le processus s'avère assez complexe en raison de diverses pesanteurs politiques, sécuritaires et administratives. La contrainte de financement des activités transférées demeure également un défi majeur. Le transfert suppose un réajustement des programmes particulièrement des produits et des budgets des agences concernées. De ce fait, il influence la mise en œuvre du PNUAD. L'équipe pays des Nations devra donc veiller à la cohérence de ce processus avec le PNUAD et amorcer une réflexion sur sa prise en compte dans le cadre du prochain cycle de programmation.

VIII.3 - Agenda post 2015 : Regard sur le positionnement stratégique des Nations Unies

En septembre 2015, l'Assemblée Générale des Nations Unies adoptera l'agenda post 2015 qui va fortement influencer la gouvernance mondiale. A l'instar des OMD, les Nations Unies joueront un rôle primordial pour la mise en œuvre de cet agenda dans les pays membres dont les politiques et les stratégies de développement viseront désormais la réalisation des ODD.

³² Cf. Rapport final de la mission d'appréciation des capacités dans le cadre du transfert des tâches de la MONUSCO aux agences de l'équipe pays - ONU, Kinshasa, mars 2014

S'agissant de la RDC, le rapport national OMD 2012³³ et le rapport de la revue sectorielle du DSCR II montrent clairement que le pays n'a atteint aucun OMD. Le Gouvernement a lancé avec l'appui des Nations Unies une enquête QUIBB qui permettra de disposer des données sur la situation des OMD. Une consultation nationale a été également organisée pour déterminer les priorités nationales par rapport à l'agenda post 2015. Le positionnement stratégique des Nations Unies dans ce chantier stratégique du Gouvernement est pertinent. Leurs interventions portent essentiellement sur le conseil stratégique et le plaidoyer auprès du Gouvernement pour la mise en place des conditions nécessaires qui devraient garantir la mise en œuvre avec succès de l'agenda post 2015.

Précisément, le conseil stratégique se focalise sur : (i) La priorisation des ODD et leur prise en compte dans la réflexion stratégique en cours pour l'élaboration du Plan Stratégique National de Développement ; (ii) Le financement des ODD dans un contexte marqué par la baisse du financement international et la nécessité de mobiliser le financement domestique. En dépit de la pertinence de ce positionnement, une réflexion stratégique serait judicieuse pour mobiliser l'ensemble des entités des Nations unies dans ce chantier, convenir d'une vision et d'une démarche communes en vue de coordonner les appuis au Gouvernement.

³³ Rapport national OMD 2012 – République Démocratique du Congo

IX - Leçons apprises et recommandations

A la lumière des constats et des conclusions de l'analyse exposés plus haut, il a été retenu les leçons apprises et les recommandations ci-après qui vont guider la mise en œuvre et le suivi du PNUAD 2013 - 2017 particulièrement l'élaboration d'un plan de travail biannuel ou des plans de travail annuels 2016 et 2017 du PNUAD ainsi que la préparation du prochain cycle de programmation.

IX.1 - Leçons apprises

- La revue à mi-parcours a été une précieuse occasion d'apprentissage collectif sur le processus de mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du PNUAD ainsi que sur les cinq principes programmatiques.
- Les consultations techniques ont permis de nouer le dialogue avec le Gouvernement sur la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du PNUAD. Ces rencontres ont été très fructueuses et ont révélé la nécessité de promouvoir le leadership et l'appropriation nationale.
- Le leadership de l'équipe pays des Nations Unies, la supervision du groupe de gestion du programme ainsi que la disponibilité et l'efficacité du personnel du Bureau intégré des Nations Unies ont été déterminants pour le bon déroulement et le succès de la revue.
- L'absence d'une analyse stratégique complémentaire ou d'une relecture de l'analyse du Gouvernement à la lumière des cinq principes programmatiques des Nations Unies a été préjudiciable pour la construction de la matrice des résultats particulièrement pour la formulation des résultats et la définition des indicateurs SMART.
- La prise en compte du genre ou de l'égalité des sexes est particulièrement faible dans le PNUAD. Cette faiblesse nécessite la mise en œuvre urgente des recommandations du « gender scorecard » sous le leadership de l'équipe pays des Nations Unies. Précisément, il s'agira de : (i) Formuler une vision coordonnée des Nations Unies sur l'égalité de genre ; (ii) Renforcer le groupe genre pour coordonner les interventions ; (iii) Améliorer la conception du PNUAD pour garantir la réalisation des résultats relatifs au genre ; (iv) Accorder la priorité au genre dans les programmes conjoints ; (v) Prendre davantage en compte le genre dans les processus de suivi et évaluation ; (vi) Renforcer les capacités des Nations Unies impulser la prise en compte du genre.
- Les contraintes de la collecte des données particulièrement des données financières n'ont pas permis d'approfondir l'analyse de l'efficacité et de l'efficience de la mise en œuvre du PNUAD. Les données disponibles se sont avérées incomplètes. Il n'a pas été possible de procéder à la traçabilité des données financières et de faire une analyse rigoureuse du financement du PNUAD au cours de la période sous revue.
- L'absence d'une personne ressource et l'inexistence d'un dispositif efficace de suivi et évaluation du PNUAD au Bureau intégré des Nations Unies sont apparues comme de sérieux handicaps pour le suivi et l'évaluation efficaces du PNUAD.
- L'absence du Gouvernement dans l'architecture institutionnelle a été un handicap indéniable pour l'appropriation nationale du PNUAD.
- Le Bureau intégré des Nations Unies en tant que principal pilier du système du Coordonnateur Résident est un levier opérationnel important pour le renforcement de la cohérence des Nations

Unies. Il dispose d'une expertise qui doit être davantage mobilisée et valorisée pour la mise en œuvre et le suivi efficace du PNUAD.

- Le suivi et l'évaluation du PNUAD ont été paralysés par l'ineffectivité de la mise en place des groupes PNUAD et l'essoufflement du fonctionnement du GTSE, l'absence d'un plan de travail et d'un plan de suivi et évaluation du PNUAD, l'absence d'un dispositif de suivi et évaluation au Bureau intégré des Nations Unies, la faible participation et redevabilité des membres ainsi que les faibles capacités en suivi et évaluation de certains membres.
- Le système de suivi et Evaluation des Nations Unies est faiblement aligné au système National de suivi et évaluation en raison des faiblesses de ce dernier. Cette faiblesse empêche les Nations Unies d'utiliser la batterie des indicateurs nationaux et de profiter au maximum de la collecte des données réalisée par les institutions nationales.

IX.2 - Recommandations

En plus des constats de l'analyse, les leçons apprises ont orienté la formulation des principales recommandations qui devraient être mises en œuvre au cours des prochaines années et capitalisées pour le prochain cycle du PNUAD. Les délais indicatifs de la mise en œuvre des différentes recommandations sont indiqués dans la matrice jointe en annexe.

- Renforcer davantage le pilotage stratégique et la coordination programmatique qui sont décisifs pour la cohérence des Nations Unies
- Mettre en application de façon effective le « Management Accountability Framework » et un code de conduite des Nations Unies
- Renforcer l'appropriation effective du PNUAD par le Gouvernement et au sein des Nations Unies.
- Mettre en place dans l'architecture institutionnelle une instance de pilotage (Comité de pilotage par exemple) pour donner une place de choix et permettre au Gouvernement de jouer pleinement son rôle dans le pilotage stratégique et le suivi de la mise en œuvre du PNUAD.
- Prendre les dispositions nécessaires pour l'application systématique de l'approche « Unis dans l'Action » en engageant un dialogue avec le Gouvernement sur la base d'une feuille de route et en organisant des sessions de sensibilisation et de formation sur cette approche à l'intention de l'équipe du management de la MONUSCO, des Chefs d'agences, du personnel de la MONUSCO et des Nations Unies, des partenaires nationaux.
- Elaborer un plan de travail biennuel ou des plans de travail annuels du PNUAD pour les deux prochaines années pour permettre un pilotage stratégique et une coordination programmatique plus efficaces de la mise en œuvre du PNUAD en vue de l'atteinte des résultats démontrables à la fin du cycle en 2017.
- Mettre en place et veiller au fonctionnement efficace des groupes PNUAD. Il s'agit d'élaborer leurs TDR, de désigner formellement leurs membres et de convenir des modalités de désignation des agences Lead.
- Redynamiser le GTSE en lui accordant les moyens nécessaires pour son fonctionnement, en garantissant la redevabilité de ses membres.

- Prendre des mesures efficaces pour garantir la participation et la redevabilité des représentants de la MONUSCO et des agences dans les groupes mis en place dans le cadre du PNUAD.
- Améliorer la transparence et la traçabilité de l'exécution financière et du financement du PNUAD à travers la collecte, le contrôle de qualité, l'analyse et le partage des données financières dans les rapports périodiques de suivi des effets et des rapports de suivi des progrès du PNUAD.
- Prendre les dispositions nécessaires pour mieux coordonner l'appui des Nations Unies au Gouvernement dans le cadre de la mise en œuvre de l'agenda post 2015.
- Prendre des mesures pour réduire progressivement la dépendance des groupes thématiques du Gouvernement de l'appui technique et financier des Nations Unies en vue d'assurer leur pérennisation.
- Promouvoir la communication autour du PNUAD particulièrement sur ses résultats en mettant à
- Renforcer le suivi et l'évaluation du PNUAD à travers l'élaboration d'un plan de suivi et évaluation, la mise à jour du calendrier de suivi et évaluation et assurer leur financement effectif grâce à la mutualisation des moyens prévue dans le document UNDAF.
- Renforcer les capacités des membres du GSTE en organisant des sessions de recyclage et de perfectionnement sur la GAR, le suivi et l'évaluation et en mettant en place un dispositif de coaching.
- Veiller au cours du prochain cycle de programmation à l'alignement du système de suivi et évaluation des Nations Unies au système national de suivi et évaluation en mettant à profit les avancées espérées en matière de renforcement des capacités nationales en suivi et évaluation.
- Renforcer le rôle du Bureau Intégré des Nations Unies dans le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PNUAD à travers le recrutement d'un spécialiste en suivi et évaluation, la mise en place d'un dispositif efficace de suivi basé sur Excel pour le court terme et le système DI MONITORING pour le prochain cycle de programmation.
- Mener une réflexion stratégique sur le financement du PNUAD notamment sur l'opportunité d'une stratégie conjointe de mobilisation de ressources.

Annexe I : Matrice d'appréciation des progrès réalisés au de la période 2013-2014

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
<p>Effet 1 :</p> <p>Le cadre institutionnel et les structures citoyennes sont renforcés en vue d'assurer la promotion des droits humains et le développement en RDC</p> <p><u>Partenaires</u></p>	Taux de satisfaction de la population pour les services publics (Santé, éducation, eau, et électricité)	Santé (80 %), éducation (74 %), électricité (32 %), eau (48 %)	Non renseignés	Cible : Santé (90 %), éducation (80 %), électricité (60 %),	<p>Cet effet est mal formulé. Il ne reflète pas les aspects essentiels de la gouvernance pris en compte par les produits. Il reflète un processus.</p> <p>Il est nécessaire de préciser les sources des données des valeurs de référence de l'effet et des produits</p> <p>Cet indicateur n'a pas été jugé pertinent pour l'effet. Il a donc été convenu de le supprimer</p>	
	% des institutions mises en place et fonctionnelles conformément à la constitution de 2006	17	3 nouvelles institutions créées: Cour constitutionnelle, Conseil National des Droits de l'homme et Le Conseil Economique et social. Le cadre législatif sur la Cour de cassation a été voté mais les magistrats n'ont pas encore prêté serment	36	Progrès très faibles. Au terme de la période sous revue, le résultat atteint est très éloigné de la cible 2017	Pas satisfaisant
	% du budget national alloué et décaissé en faveur des services sociaux de base	10%	45,92%	40%	Progrès très significatifs. Le résultat atteint a dépassé la cible 2017. Au cours de la consultation technique, il a été demandé de préciser la source des données.	Très satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
Produit 1.1 : L'administration publique dispose des capacités pour appliquer les réformes, les lois et les mesures gouvernementales.	% de progression des lois organiques prévues par la Constitution et des lois ordinaires adoptées	77 dont 14 lois organiques	Non renseignés	23 lois organiques	Cet indicateur n'a pas été renseigné. Mais, il a été convenu de le garder. Il devra donc être renseigné au cours des deux prochaines années	
	Nombre de lois relatives à la réforme de l'administration publique adoptées et promulguées	1 statut général du personnel, 2 documents relatifs à la protection sociale et à la mise à la retraite, 2 statuts particuliers élaborés ; textes non promulgués, non vulgarisés, non appliqués	2 lois (nouvelle loi fixant l'organisation et le fonctionnement des services publics du pouvoir central, des provinces et des entités territoriales décentralisées adoptée par les 2 chambres et loi portant statut des agents de carrière des services publics de l'Etat adoptée par le Sénat)	Textes d'application du statut élaborés, lois et règlements élaborés pour l'administration centrale, provinciale et locale promulgués, vulgarisés et appliqués (8 textes de lois et 1 type de la fonction publique provinciale et locale)	3 lois sur 8 ont été adoptées. Progrès encourageants Lors de la revue, le groupe effet a précisé la cible 2017. Il a été convenu que 8 textes de loi et 1 type de la fonction publique provinciale et locale seront disponibles.	Assez satisfaisant
Produit 1.2 : L'exécutif, les parlements, les institutions supérieures de contrôle et les structures citoyennes disposent des outils pour un meilleur suivi des politiques et de la gestion de la chose publique	Nombre des provinces dotées de plan de développement provincial jugés participatifs et inclusifs	4 Plans de Développement Provinciaux(PDP)	Non renseigné	11 PDP	Cet indicateur a été également retenu pour le produit 1.6. Il a pris en compte les ETD. Le groupe effet a proposé de le garder. Mais, il n'est pas pertinent pour le produit 1.2	
	Nombre des provinces qui ont modernisé le processus des recettes et des dépenses	2 provinces (Équateur et Nord-Kivu)	2	11	Progrès très faibles	Pas satisfaisant
	% des aides extérieures appréhendées par la Plateforme de la Gestion de	80%	92%	100%	Progrès notables. Le résultat atteint est proche de la cible 2017. La cible a	Satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
	l'Aide et des Investissements (PGAI)				été revue à la baisse. Elle a été fixée à 95%	
Produit 1.3 : L'exécutif, les élus et les structures citoyennes sont appuyés pour une meilleure reddition de compte et le suivi de la gestion de la chose publique	Nombre de questions au gouvernement et Rapports de contrôle et de missions d'enquêtes parlementaires effectués	175 (législature finissant)	Non renseigné	225 (prochaine législature)	Il n'est pas conseillé de d'écrire « sont appuyés dans la formulation d'un résultat ». Le produit peut être mieux formulé en ces termes « Les élus ...sont outillés ... » Il a été convenu de supprimer cet indicateur. Il n'est pas pertinent pour le produit 1.3. Il n'est pas sous le contrôle du SNU Il a été convenu de supprimer cet indicateur. Il n'est pas pertinent pour le produit 1.3. Il n'est pas sous le contrôle du SNU	
	Nombre de rapports de la Cour des comptes	5 rapports d'observations de la Cour des comptes sur le projet de loi portant arrêt des comptes (2005 à 2009)	2 rapports	3 rapports par an (observations sur la loi de règlement et 2 rapports thématiques)	Progrès encourageants. Cet indicateur a été renseigné. Mais, Il n'est pas pertinent pour le produit 1.3. Il n'est pas sous le contrôle du SNU	Assez satisfaisant
	Nombre d'organisations de la société civile et de media qui sont capables d'exploiter les rapports de la cour des comptes/des commissions d'enquête du Parlement et à même de demander des comptes aux pouvoirs publics	10 OSC, 20 groupes thématiques des OSC et 30 journalistes, 1 Réseau des journalistes	2	75 Journalistes formés par an, 1 plateforme des OSC (regroupement de 8 OSC) et 1 réseau national des	Progrès très faibles	Pas satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
				journalistes (50 membres) structurés et opérationnels		
Produit 1.4 : L'accès à la justice, la promotion des droits humains, la protection des biens et des personnes sont améliorés afin d'assurer la paix sociale	% des cas de violation des droits de l'homme documentés ayant obtenu au moins un premier jugement	20%	Non renseigné	60%	Indicateur à supprimer	
	Nombre de Tribunaux de première instance et de Tribunaux de Paix réhabilités/construits et fonctionnels	Environ 30	65	169	Progrès encourageants	Assez satisfaisant
	Nombre de brigades des FARDC casernés	2	0	18	Pas de progrès enregistrés au cours de la période	Pas satisfaisant
Produit 1.5 : Les capacités du système statistique national sont renforcées pour la gouvernance démocratique	Nombre de directions provinciales de l'Institut national de statistiques (INS) dotées d'unités de production statistique	3	Non renseigné	11		-
	Existence des données du recensement général de la population et de l'habitat réalisé	Non renseigné	Non renseigné	Non renseigné	Il a été convenu de reformuler cet indicateur. Une proposition a été faite qui a associé cet indicateur à l'effet 1. Voir la matrice révisée	--

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
	Taux d'enregistrement des naissances, mariages et décès à l'État-civil	(32 %), mariages (42 %), décès (4,8 %).	Non renseigné	naissances (50 %), mariages (60 %), décès (45 %).	Cet indicateur pose un problème de source des données. Les données disponibles concernent les naissances	-
Produit 1.6 : Le processus de décentralisation approfondi et les économies locales relancées pour la promotion des entités territoriales locales	Nombre d'Entités Territoriales Décentralisées (ETD) dotées de plan de développement local jugé participatifs et inclusifs	16 Plans locaux réalisés.	Non renseigné	30	Indicateur à supprimer	
	Taux de représentativité des femmes dans les institutions publiques				Indicateur à supprimer	
Produit 1.7 : Les mécanismes nationaux et politiques publiques sont renforcés pour la promotion de	Taux des femmes accédant aux mécanismes de protection contre les violences sexuelles et basées sur le genre				Indicateur à supprimer	
	Nombre de politiques et mécanismes formels pour la promotion de l'accès équitable aux services publics par les hommes et les femmes				Indicateur à supprimer	
Produit 1.8 : Les mécanismes d'intégration régionale et de gestion des migrations / frontières	Niveau d'harmonisation des législations sur les migrations et les échanges transfrontaliers Qualité des services de contrôle au niveau des frontières (A supprimer)	Faible (niveau d'harmonisation ...)	Non renseigné	3 pays frontaliers	Cet indicateur n'est pas pertinent. Il est aussi difficile à renseigner. Il serait judicieux de le reformuler en termes de « Nombre de ...	

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
sont renforcés	Nombre de législations migratoires harmonisées avec les pays voisins	Faible	Non renseigné	Législations harmonisées, meilleure efficacité des services de contrôle frontalier.	A remplacer par Nombre de législations ...	
	Nombre de postes frontaliers uniques incluant une gestion des frontières intégrée pour la RDC	Aucun poste unique, 4 postes de gestion de frontière intégrée du côté RDC	Non renseigné	5 postes uniques, 2 postes intégrés pour chacune des 8 provinces		
	Nombre de réseaux des organisations de la société civile contribuant au leadership de la réponse nationale	4	Non renseigné	6		

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
--	-------------	----------------------	-------------------------------------	-------------	--------------	--------------

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
<p>Effet 2 : Les institutions publiques mettent en œuvre efficacement des politiques et des programmes concertés d'appui aux acteurs-clés œuvrant dans les secteurs porteurs susceptibles d'accélérer la création d'emplois et de revenus</p>	<p>Nombre de politiques élaborés et de programmes inclusifs et créateurs d'emplois et de revenus mis en œuvre</p>	0	<p>1 Politique (emploi)</p> <p>1 Plan National (PNIA)</p> <p>1 Cadre programmatique</p> <p>5 programmes (agriculture)</p>	5	<p>Progrès significatifs. Important à préciser les sources des données des indicateurs, des valeurs de référence et des cibles de l'effet et des produits.</p> <p>Mais il est souhaitable de désagréger cet indicateur en nombre de politiques et de nombre de programmes pour faciliter le suivi et une meilleure appréciation des progrès.</p> <p>En tenant compte de la formulation de l'effet, les indicateurs ne sont pas pertinents. Ce sont des indicateurs de processus. A titre d'exemple, il sera judicieux de les revoir en ces termes :</p> <p>Niveau de réalisation des politiques (taux d'exécution)</p> <p>Accroissement de revenus induit par la mise en œuvre des politiques et des programmes</p> <p>Nombre d'emplois créés par à travers la mise en œuvre de ces politiques et programmes concertés</p>	Très satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
Produit 2.1 : Les institutions et les communautés sont dotées d'outils qui améliorent la productivité durable dans le secteur rural, la transformation, la commercialisation des produits agricoles, forestiers, artisanaux et culturels.	Pourcentage d'augmentation des emplois décents et de revenus générés par les programmes mis en œuvre	0	Non renseigné	20	Exprimer cet indicateur en termes de : Taux d'accroissement au lieu de pourcentage d'augmentation. Proposer une valeur de référence et une cible en %	
	Nombre de programmes effectifs en appui aux institutions et communautés	ONUFI FAO : 5	1 2 programmes/FIDA 2 programmes FAO 1 Programmes FAO/PAM	ONUFI FAO 10	5, Progrès encourageants.	Assez satisfaisant
Produit 2.2 : Les institutions et les communautés sont pourvues d'outils qui assurent le développement soutenable des chaînes de valeur, notamment agro-industrielles, et la mise en place d'une infrastructure de qualité	Nombre de chaînes de valeur agroindustrielles appuyées et d'outils développés par les institutions et les communautés avec l'appui des agences	3	5 chaînes de valeurs	10	Progrès notables La valeur de référence semble être sous-estimée. Il convient de préciser la source de données et confirmer la valeur de référence	Satisfaisant
	Nombre d'institutions et de communautés pourvues d'outils de développement des chaînes agroindustrielles et qui les mettent en application	20	140 (arboricultures) 12 (manioc)	100	Si l'on considère la valeur de référence, les progrès sont largement au-delà des attentes. La cible a été dépassée	Très satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
Produit 2.3 : Les entreprises, PME/PMI, bénéficient des programmes de mise à niveau, de promotion de l'investissement et de méso finance	Nombre de PME/PMI ayant bénéficié des programmes de mise à niveau, de promotion de l'investissement et de méso finance	0	120	12	Si l'on considère la valeur de référence, les progrès sont largement au-delà des attentes. La cible a été dépassée	Très satisfaisant
	Pourcentage d'augmentation des emplois décents créés dans ces PME/PMI	0%	Non renseigné	20%	Exprimer cet indicateur en termes de : Taux d'accroissement au lieu de pourcentage d'augmentation	
Produit 2.4 : Les capacités des institutions publiques sont renforcées pour assurer efficacement la promotion de l'emploi décent au niveau national et local	Existence d'une politique de promotion et de soutien à l'emploi décent	0	1	1	Cible atteinte	Très satisfaisant
	Nombre d'institutions renforcées pour assurer efficacement la promotion de l'emploi décent au niveau national et local	Non renseigné	Non renseigné	Non renseigné		
Produit 2.5 : Des opportunités d'emplois et de formation professionnelle sont accrues en particulier pour les jeunes, les femmes et les groupes vulnérables	Nombre d'écoles de centres de formation professionnelle construits ou réhabilités et équipés	0	1 équipé (INPP L'shi)	5	Progrès très faibles	Pas satisfaisant
	Nombre d'incubateurs d'emplois décents créés et fonctionnels	0	0	4	Aucun progrès enregistré	Pas satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
	Nombre d'élèves formés, recyclés ou requalifiés	0	10.000	500	Progrès très faibles Cet indicateur devrait être désagrégé en nombre de filles et de garçons	Pas satisfaisant
Produit 2.6 : Les institutions publiques développent mettent en œuvre des outils d'aménagement durable de l'espace	Nombre d'institutions ayant développé des outils d'aménagement durable de l'espace	0	Non renseigné	0		
	Nombre d'outils développés et mis en œuvre	0	Non renseigné	4		
Produit 2.7 : Les populations, et particulièrement les groupes vulnérables ont accès à des outils adaptés au développement de l'entrepreneuriat et au financement de leurs activités	Nombre de personnes, y compris femmes jeunes, ainsi que celles appartenant à des groupes vulnérables (hommes, femmes) ayant pu créer des microentreprises, PME/PMI et ont eu accès au financement inclusif	0	10000	10000	Si l'on considère la valeur de référence et la cible fixée, les progrès sont significatifs Désagréger les valeurs de référence et les cibles de l'indicateur en nombre de femmes et de jeunes. Préciser les groupes vulnérables ciblés Ces données ont suscité des interrogations lors de la mission d'évaluation	Très satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
Effet 3 : Les populations et en particulier les groupes vulnérables bénéficient d'une offre et utilisation accrue des services sociaux de base de qualité avec un intérêt particulier pour la résolution des conflits et la consolidation de la paix	Taux net de fréquentation (TNF) du cycle primaire dans le quintile plus pauvre	64% (EDS-DRC 2013-14)	72.4 (EDS-DRC 2013-14)	79%	Progrès notables	Satisfaisant
	Taux net de fréquentation (TNF) du cycle primaire pour l'ensemble des quintiles	75% (EDS-DRC 2013-14)	80,4% (EDS-DRC 2013-14)	90%	Progrès significatifs	Très satisfaisant
	Taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans dont les mères sans aucune éducation de quintile plus pauvre	198/1000 (EDS-DRC 2013-14)	122/1000 (EDS-DRC 2013-14) 117/1000 (EDS-DRC 2013-14)	150/1000	Progrès notables	Satisfaisant
	Taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans	158 pour 1000 (EDS-DRC 2013-14)	104 pour 1000 (EDS-DRC 2013-14)	Non définie	La cible n'étant pas définie. Il n'est pas aisé d'apprécier objectivement les progrès. Mais, la tendance est encourageante Définir la cible	Assez satisfaisant
	Taux de mortalité maternelle	149 décès pour 100000 naissances vivantes	846 décès pour 100000 naissances vivantes	300/100000	Pas de progrès enregistrés. La situation reste très préoccupante	Pas satisfaisant
	Proportion des accouchements assistés par un personnel qualifié	74% (EDS-DRC 2013-14)	88% (EDS-DRC 2013-14)	85%	Progrès significatifs	Très satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
	Taux de prévalence contraceptive moderne	5,4% (EDS-DRC 2013-14)	8% (EDS-DRC 2013-14)	10%	Progrès notables	Satisfaisant
	% des membres des ménages dans le quintile plus pauvre utilisant une source d'eau de boisson améliorée	10% (EDS-DRC 2013-14)	16,8% (EDS-DRC 2013-14)	50%	Progrès très faibles	Pas satisfaisant
	% des membres des ménages utilisant une source d'eau de boisson améliorée	47% (EDS-DRC 2013-14)	50% (EDS-DRC 2013-14)	Non définie	La cible n'étant pas définie. Il n'est pas aisé d'apprécier objectivement les progrès. Mais, la tendance est encourageante Préciser la cible	Assez satisfaisant
	Taux de scolarisation des orphelins par rapport aux non-orphelins âgés de 10-14 ans				Indicateur à supprimer	
	% des enfants 6-13 ans hors de l'école qui est orphelins				Indicateur à supprimer	
Produit 3.1 : Les populations et en particulier les groupes vulnérables bénéficient d'un accès amélioré aux interventions essentielles de santé avec un accent particulier sur la santé maternelle, infantile et nutritionnelle	Taux de couverture de vaccination DTC3 des enfants de 1 an	61%	61%	80%	Progrès notables	Satisfaisant
	Proportion de structures offrant les SONUB (soins obstétricaux et néonataux d'urgence de base)				Cet indicateur a été jugé pertinent. Mais, le groupe effet 3 devrait s'accorder sur son maintien ou non	
	Nombre de nouvelles acceptantes des méthodes de planification familiale	ND	1539735 (Rapport PNSR 2013)		La valeur de référence et la cible n'étant pas définies, il n'a pas été aisé d'apprécier les progrès. Définir la valeur de	

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
					référence et la cible	
	% des enfants de moins de 5 ans dormant sous une moustiquaire imprégnée d'insecticide (MII)	38% (EDS-DRC 2013-14)	56 % (EDS-DRC 2013-14)	65%	Progrès notables	Satisfaisant
	% d'enfants à moins de 6 mois nourris exclusivement au sein	37% (EDS-DRC 2013-14)	48% (EDS-DRC 2013-14)	60%	Progrès notables	Satisfaisant
	Taux d'insuffisance pondérale chez les enfants de moins de 5 ans	24% (EDS-DRC 2013-14)	23% (EDS-DRC 2013-14)	< 10%	Progrès très faibles	Pas satisfaisant
	% des enfants de 6 à 23 mois qui ont reçu l'apport alimentaire minimum acceptable (en dehors de l'allaitement maternel"	NA	3,7%	20%	La valeur n'étant pas définie. Il n'est pas aisé d'apprécier objectivement les progrès. Mais, la tendance est faible par rapport à la cible	Pas satisfaisant
	% des enfants de moins de 5 ans devront recevoir les CTA suite à une confirmation biologique du paludisme	NA	6%	80%	La valeur n'étant pas définie. Il n'est pas aisé d'apprécier objectivement les progrès. Mais, la tendance est faible par rapport à la cible	Pas satisfaisant
	% d'enfants ayant eu la diarrhée et qui ont bénéficié de la TRO	NA	42%	80%	La valeur n'étant pas définie. Il n'est pas aisé d'apprécier objectivement les progrès. Mais, la tendance est encourageante par rapport à la cible	Satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
	% des enfants avec pneumonie traités avec des antibiotiques	NA	42%	80%	La valeur n'étant pas définie. Il n'est pas aisé d'apprécier objectivement les progrès. Mais, la tendance est encourageante par rapport à la cible	Satisfaisant
Produit 3.2 : Les populations et en particulier les groupes vulnérables ont accès à un enseignement et une formation professionnelle équitables et de qualité	Pourcentage d'enfants de 6 ans inscrits à la première année primaire (F/G)	52% de filles 50% de garçons Annuaire statistiques EPSP	47,5% Annuaire statistiques EPSP	75% de filles 75% de garçons	Progrès encourageants Il a été signalé que La Ligne de base de 50/52% (G/F) présente dans le document UNDAF est erronée, Il s'agit du taux net d'admission en 1ere année et non du % d'enfants de 6 ans inscrits en 1ere année. Une précision reste nécessaire	Satisfaisant
	Taux d'achèvement au primaire	62% (2011-2012)-RESEN 2014	68,3% RESEN 2014	80%	Progrès encourageants Cet indicateur devrait être désagrégé si les données sont disponibles	Satisfaisant
	Nombres d'enfants et adolescents déscolarisés (5-17 ans) qui sont inscrits dans les écoles primaires ou les services alternatives d'apprentissage				Indicateur à supprimer	
	% des écoles primaires conformes aux normes nationales de la qualité de l'enseignement et qui servent en tant qu'école d'application				Indicateur à supprimer	
Produit 3.3 : Les populations et en	Nombre de villages assainis augmenté				Indicateur à supprimer	

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
particulier les groupes vulnérables ont accès aux services améliorés d'eau potable et d'assainissement en milieu rural et périurbain	Nombre d'écoles assainies instituts ayant inclus les méthodes de communication participative appliquées au développement rural dans leurs curricula					
	Nombre de programmes villages et écoles assainies inscrits dans les lignes budgétaires provinciaux				Il convient de définir d'autres indicateurs pour ce produit. Il serait plus judicieux d'indiquer le Nombre de personnes ou le % de la population ayant accès... L'indicateur pourrait être désagrégé pour tenir compte des groupes vulnérables à préciser. Indicateur à supprimer	
	Nombre d'étudiants formés en méthode de communication participative appliquée au développement de l'accès à l'eau potable, hygiène et l'assainissement en milieu rural et périurbain				Indicateur à supprimer	
Produit 3.4 : La vulnérabilité de la population congolaise est atténuée à travers une assistance sociale adaptée	Nombre d'adolescents/jeunes formés augmentés en VIH/SR y inclus la prévention des violences sexuelles, en paix et citoyenneté (F/G)				Ce produit est trop large et mal formulé. Sa formulation devrait mieux cibler les bénéficiaires visés. En se basant sur les indicateurs proposés, on pourrait reformuler le produit comme suit : « Les adolescents/jeunes	

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
					et les enfants vulnérables ont accès à la formation et aux services sociaux pour réduire leur vulnérabilité. ». Les indicateurs proposés dans le document UNDAF sont pertinents	
	Nombre d'enfants vulnérables qui ont accès à des services sociaux de base				Indicateur à supprimer	
Produit 3.5 : Les capacités institutionnelles des structures en charge des mécanismes formels et informels de protection sociale sont renforcées	Nombre des territoires et communes mettant en œuvre les conditions de «communautés protégées»	A renseigner en nombre	114	A renseigner en nombre	Dans le langage du changement, le produit pourrait être reformulé comme suit : « <i>Les structures en charge des mécanismes formels et informels de protection sociale disposent des capacités institutionnelles renforcées pour ...</i> » Le type de capacités devrait être précisé. L'indicateur est acceptable à condition qu'il soit possible de collecter les données. L'indicateur a été légèrement modifié. Il a été proposé de remplacer % par Nombre	

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
Effet 4 : La réponse à l'épidémie de VIH est améliorée et élargie	% de jeunes femmes et de jeunes hommes âgés de 15-24 ans infectés par le VIH	4% (2010)	Non renseigné	A déterminer	Indicateur à supprimer	Il a été difficile d'apprécier les progrès en raison des problèmes suscités par l'inadéquation des indicateurs et des données collectées pour cet effet et les produits.
	% de femmes enceintes séropositives à qui l'on a administré des antirétroviraux pour réduire le risque de la transmission mère-enfant	4% (2010)	Non renseigné	90%	Les sources des données ne sont pas précisées	
	% de nourrissons nés de mères séropositives qui sont infectés	23%	Non renseigné	Moins de 5%		
	Taux d'utilisation du condom lors des rapports sexuels à risques	16%	Non renseigné	30%		
Produit 4.1 : Les institutions publiques/privées/communautaires et les confessions religieuses portent à l'échelle le programme d'élimination de la transmission du VIH des parents à l'enfant et des soins, traitements et	Pourcentage de structures offrant la PTME	11,4 (2010)	Non renseigné	70%		
	Nombre de structures et organisations aptes à élaborer des plans axés sur l'évidence aligné sur le PSN et le plan national d'élimination de la transmission du VIH de la mère à l'enfant	1 structure nationale avec 1 PSN Niveau provincial : 0	Non renseigné	11 structures provinciales		

soutien aux PVVIH	Couverture du traitement ARV parmi les enfants	9-23% (2009)	Non renseigné	90%	Les données collectées n'ont pas permis de renseigner ces indicateurs. Il a été suggéré des propositions de modification d'indicateurs qui ont été prises en compte dans la matrice révisée.	
Produit 4.2 : Les capacités des structures nationales, provinciales et locales pour la coordination, la planification et le suivi de la réponse multisectorielle au VIH sont accrues	Nombre de structures de coordination fonctionnelles aux différents niveaux	1 PNMLS national et 11 provinciaux 4 OSC	Non renseigné	1 PNMLS national et 11 provinciaux 6 OSC	Dans le document de l'UNDAF, il n'y a pas de différence entre les valeurs de référence et les cibles	
	Nombre de réseaux des organisations de la Société civile contribuant au leadership de la réponse nationale	4	Non renseigné	6	Les données collectées n'ont pas permis de renseigner ces indicateurs. Il a été suggéré des propositions de modification d'indicateurs qui ont été prises en compte dans la matrice révisée.	

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
Effet 5 : L'État congolais améliore la gestion de ses ressources naturelles minières, énergétiques, biodiversité et foncières et des bénéfices associés, les mécanismes de gestion des catastrophes et s'engage dans l'économie verte	Taux de dégradation nette des forêts	0,15%	0,15%	0,05%	Pour cet effet, il faudra préciser les sources des données des indicateurs, des valeurs de référence et des cibles de l'effet et des produits Cet indicateur a été revu pendant la consultation technique. Il a été convenu de retenir « le taux de déforestation ». La valeur de référence et la cible devraient être renseignées.	Il a été difficile d'apprécier les progrès en raison des problèmes suscités par la qualité des indicateurs de cet effet.
	Part des fonds verts dans le budget de l'Etat	0%	0.2%	2%	Cet indicateur n'a pas emporté l'adhésion des partenaires du gouvernement qui ont questionné sa pertinence. Il devrait être revu par le groupe de travail mis en place lors de la consultation	
	Nombre de Plans d'Action Prioritaires intégrant le plan de contingence et les systèmes d'alerte précoce	0 PAP	1	6 PAP	Progrès très faibles	Pas satisfaisant
	Les bureaux du MECNT sont entièrement opérationnels dans les provinces	Faible présence opérationnelle dans les provinces	0	3 provinces		Il a été suggéré de revoir de remplacer cet indicateur. Il a été retenu l'indicateur suivant : « Nombre de provinces ou les bureaux du MEDD coordonnent les

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
						investissements REDD+
Produit 5.1 : Les stratégies et politiques environnementales, ainsi que celles portant sur l'atténuation et l'adaptation aux changements climatiques sont élaborées et mises en œuvre	Les secteurs clés de production sont dotés d'une stratégie d'atténuation au changement climatique	0	La stratégie nationale REDD+ adoptée au conseil des Ministres en 2012 fournit le cadre de référence pour la formulation des stratégies sectorielles d'atténuation dans les secteurs de l'agriculture, de la forêt, de l'énergie, de l'utilisation des terres (Foncier),	3 NAMAs en place	Cible atteinte	Très satisfaisant
	Un plan national d'adaptation en place pour chaque province	2 provinces	Processus en cours	5	Progrès très faibles	Pas satisfaisant
	La loi-cadre de la RDC sur l'environnement de 2011 est complétée par l'élaboration et l'adoption de réglementations complémentaires	Il n'existe pas de réglementation pour appliquer la loi	Loi élaborée par le Gouvernement sur fonds propres	5 statuts et directives élaborés	Cible atteinte	Très satisfaisant
Produit 5.2 : Des outils de gestion durable participatifs opérationnels de la forêt sont développés par l'administration, la société civile et les populations locales ainsi que les peuples autochtones	Le décret d'application des forêts de communautés locales et des conseils consultatifs promulgués	Vide juridique	Le Décret n°14/018 du 02 août 2014 fixant les modalités d'attribution des concessions forestières aux communautés locales est déjà en vigueur	Les décrets sont promulgués et le vide juridique observé est comblé	Cible atteinte	Très satisfaisant
	Les guides de procédures sont élaborés	???	Non renseigné concernant le processus d'élaboration du guide	Le guide est mis en place en tant qu'outil de gestion participatif en place et parfaitement	Progrès très faibles	Pas satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
				fonctionnel		
Produit 5.3 : Un système national et provincial de gestion des risques de catastrophes est mis en place	Nombre de provinces disposant de plan de contingence	3	L'information n'est pas explicite pour renseigner l'indicateur	6		
	Nombre de provinces disposant d'une coordination provinciale opérationnelle sur la gestion et prévention de risque de catastrophe naturelle	0	1 province (Katanga)	11	Progrès très faibles	Pas satisfaisant
Produit 5.4 : Un cadre et des mécanismes de réforme institutionnelle de la gestion des forêts sont développés	% des entités déconcentrées qui appliquent la réforme	0%	Cadre organique du MEDD en cours d'aménagement, outils de gestion du personnel en cours d'élaboration	50%	Progrès très faibles	Pas satisfaisant
Produit 5.5 : Les populations autochtones et locales riveraines des sites du patrimoine mondial ont développé leurs protocoles bio-culturel communautaires	Nombre de protocole bio culturels développés				Indicateur à supprimer	
	Nombre de communautés ayant fait valoir leurs droits aux co-bénéfices sur base des protocoles bio-culturels				Indicateur à supprimer	
	Nombre de communautés au niveau des communes municipales ayant élaboré et appliqué un plan intégré de gestion des ressources naturelles et services de base					
Produit 5.6 : Des programmes d'accompagnement à	Nombre de projets financés sur la base du registre national de projets				Indicateur à supprimer	

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
l'atténuation et à l'adaptation aux effets de changements climatiques sont expérimentés et améliorés	Nombre de ménages nouvellement convertis dans l'utilisation des énergies propres				Indicateur à supprimer	
Produit 5.7 : Des partenariats stratégiques sont facilités et mis en place pour promouvoir l'action du Gouvernement dans la transformation des économies	Plateformes de partage de connaissance dédiées aux problématiques et solutions de l'environnement-changement climatique sont rendues opérationnelles				Le produit est à reformuler s'il est encore pertinent ou à supprimer. Il exprime un processus plutôt qu'un résultat. Indicateur à supprimer	
	Le cadre de partenariat Public Privé (PPP) est mis en place				Indicateur à supprimer	
Produit 5.8 : Les émissions du pays, dans le cadre de la REDD, sont mesurées, reportées et vérifiées et les compensations effectuées alimentent le fond national climat.	MRV mis en place et rendu opérationnel	MRV inexistant à ce jour	Non renseigné	MRV capable de fournir des données sur les émissions du pays dans le cadre de la REDD		
	Revenu national issu des crédits carbone	0 USD	Mise au point d'une méthodologie opérationnelle de mise en œuvre de l'inventaire et d'estimation des émissions, spécifique aux conditions du pays	3 milliards USD	Indicateur à supprimer	

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
Effet 6 : Toutes les provinces de la RDC enregistrent des progrès significatifs dans le domaine de la protection des populations civiles, le respect des droits humains et la réduction des tensions et des conflits	Evolution du nombre d'exactions et de violations de droits humains (Désagrégées) :				Pour l'ensemble des valeurs de référence des indicateurs de l'effet et des produits, préciser les sources des données	
	• Nombre violations attribuées aux forces de sécurité nationales : FARDC, PNC	1430	2732	50% de réduction	Aggravation de la situation	Pas satisfaisant
	• Nombre violations imputables aux groupes armes enregistrés	745	2134	50% de réduction	Aggravation de la situation	Pas satisfaisant
	• Nombre de violations attribuées aux agents de l'administration et autres agents de l'Etat	150	109	50% de réduction	Progrès faibles	Assez satisfaisant
	• Nombre de conflits communautaires ouverts ayant causé des incidents (désagrégés par province/territoire et par cause)	1213	Non renseigné	25% de réduction	Progrès faibles	
• Nombre de cas de violations traitées par les tribunaux	14979	11516	20000 pour les TPE	Indicateur ajouté ne figurant pas dans la matrice du document UNDAF signé	Assez satisfaisant	

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
<p>Produit 6.1 : Une stratégie conjointe d'appui et d'accompagnement au gouvernement pour le développement du secteur de la sécurité (armée, police, justice, dépollution par mines et REG) est adoptée et mise en œuvre</p>	<p>Existence de documents stratégiques, accords et plans d'action adoptés par le gouvernement pour le développement du secteur de la sécurité dans les 3 domaines clés (armée, police, justice)</p>	<p>Peu de progrès</p>	<p>Plan quinquennal de réforme de la PNC adopté et mis en œuvre partiellement</p> <p>17 ordonnances-lois portant organisation et fonctionnement des Forces armées de la RDC (FARDC) signées par le Chef de l'Etat</p> <p>Programme conjoint justice adoptée et connaît un début de mise en œuvre</p> <p>Etats généraux de la justice de la justice organisés et le plan d'action en cours d'élaboration</p> <p>Construction et réhabilitation des dépôts d'armes et des munitions dans les régions militaires et les commissariats de la police</p>	<p>La Loi portant programmation des Dépenses d'investissement et de fonctionnement relatives à la mise en œuvre de la réforme de la Police Nationale Congolaise, est pleinement mise en œuvre conformément à la Loi Organique n° 11/013 du 11 août 2011</p> <p>Les lois relatives à la réforme de l'armée sont pleinement mises en œuvre y compris les mécanismes de redevabilité et la force de réaction rapide est mise en place</p> <p>Le plan d'action issue des états généraux et mise en œuvre dans ses composantes justice et réforme pénitentiaire pour les 3 secteurs</p>	<p>Progrès faibles</p> <p>Préciser le nombre de dépôts d'armes et de munitions construites et réhabilités</p>	<p>Pas satisfaisant</p>

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
				Les armes et les munitions de la police et les FARDC sont sécurisées selon les normes internationales		
	Nombre de personnels militaire, policier et judiciaire (procureurs, juges militaires) formés		684 PNC 2284 FARDC (615 officiers)	Le personnel de sécurité nationale est formé sur la gestion d'armes et des munitions	La valeur n'étant pas définie. Il n'est pas aisé d'apprécier objectivement les progrès Préciser la valeur de référence	
	Nombre de kilomètres de terrain dépollués et mis à la disposition dans des conditions de sécurité				A supprimer	
	Existence de plan national déminage de la RDC	Plan national de déminage disponible. Mais non révisé	Plan en cours de révision	Plan stratégique national de lutte anti-mines en RDC révisé et 80 % des zones contaminées par les mines et les sous munitions nettoyées selon le plan révisé	Progrès encourageants Indicateur proposé. Il n'existe pas dans le document PNUAD	Assez satisfaisant
	Nombre de victimes par mines /REG dans la période	8	8	50% de réduction	Cible atteinte	Très satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
Produit 6.2 : Les institutions publiques (tribunaux, administration pénitentiaires, services administratifs) disposent des capacités pour améliorer l'accès aux services publics à l'est du pays	Nombre d'infrastructures administratives et judiciaires (cours de justice, tribunaux) fonctionnelles	26 bâtiments réhabilités et équipés au niveau de chacun des 26 districts / futures provinces	25 structures pénitentiaires réhabilitées ou construites et équipées (kinshasa, NK, SK, Katanga, Province orientale) 8 infrastructures judiciaires réhabilitées ou construites (kisangani((TGI) Yangambi (TGI+ parquet militaire), Kalemie (TPE et TGI), Mambasa (parquet militaire détaché +cachot), Bukavu (Kavumu, TGI)		La cible n'étant pas définie, il n'a pas été aisé d'apprécier les progrès. Néanmoins, les constructions et les réhabilitations réalisées sont importantes. Cette appréciation pourra être revue si l'on obtenait des précisions sur la cible. Préciser la valeur de référence et les cibles	Satisfaisant
	Nombre de personnel administratif et judiciaire, pénitentiaire (i) formés, (ii) déployés, et (iii) opérationnels		3.250 agents et fonctionnaires formés		La valeur de référence et la cible n'étant pas définies, il n'a pas été aisé d'apprécier les progrès. Préciser la valeur de référence et la cible	

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
Produit 6.3 : Les mécanismes de protection des populations affectées par le conflit sont opérationnels	Mise en place des mécanismes d'application des instruments juridiques relatifs aux droits humains (nationaux et internationaux)		Mécanisme interministériel mis en place pour la rédaction des rapports aux organes des traités, suivi de l'application des engagements internationaux (comité interministériel droits de l'homme) + plan d'action de mise en œuvre des engagements Mise en place de la Commission nationale droits de l'homme et de nomination des commissaires Participation réussie de la RDC aux 2 cycles de l'EPU et acceptation de recommandations sur l'amélioration de la situation des droits de l'homme	Le retard dans la soumission des rapports aux organes droits de l'homme est résorbé Au moins 50 sur les 132 recommandations de l'EPU sont mises en œuvre La loi sur les défenseurs des droits de l'homme est votée La CNDH est fonctionnelle et commence l'installation de ses antennes provinciales Au moins Ratification et mise en œuvre des conventions clés	La ou les valeurs de référence n'étant pas définies, il n'a pas été aisé d'apprécier les progrès. Néanmoins, les réalisations sont importantes Préciser les valeurs de référence et les sources des données Cette appréciation pourra être revue si l'on obtenait des précisions sur la cible	Satisfaisant
	Nombre de personnes bénéficiant de la protection liée au statut de réfugiés, aux personnes à risque d'apatridie, et celles ayant opté pour l'intégration locale		Adoption par le GODRC d'un projet de loi sur les personnes déplacées et soumission au Parlement Recensement biométrique	Loi sur la protection des IDPs votée et mise en œuvre Existence d'une base de données fiables	Il n'y a pas des données sur les personnes bénéficiaires qui est l'élément le plus important pour apprécier les progrès. Néanmoins,	Assez satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
			des réfugiés en cours	sur les réfugiés Augmentation des rapatriements volontaires suite à la clause de cessation et l'amélioration de la sécurité Tous les réfugiés et personnes à risque d'apatridie bénéficient une protection appropriée y compris les femmes et les enfants	le processus en cours est encourageant Préciser les valeurs de référence de l'indicateur	
Produit 6.4 : Des mécanismes de protection sont mis en œuvre pour prévenir et répondre aux violations graves des droits de l'enfant et aux besoins des enfants affectés par le conflit	Existence d'un plan pour mettre fin au recrutement et à l'utilisation des enfants par les forces armées adopté et mis en œuvre	Poursuite du recrutement des enfants par les forces armées (347 cas documentés en 2010)	Le plan d'action existe. Sa mise en œuvre est encore partielle. La RDC fait partie de la liste des pays ayant recours au recrutement d'enfants dans les forces nationales	Mise en œuvre du plan d'action dont le strict respect des instructions militaires pour le non recrutement des enfants et la poursuite en justice des auteurs de recrutement et autres violations graves La RDC est délistée de la liste des Nations Unies des pays	Progrès faibles	Pas satisfaisant

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs	valeurs de référence	Progrès enregistrés en 2013-2014	Cibles 2017	Commentaires	Appréciation
				violant les droits fondamentaux de l'enfant par le recrutement et recours à l'utilisation des enfants dans les forces nationales (FARDC et PNC)		
	Nombre d'enfants sortis des rangs des forces armées	1656 sorties d'enfants des forces et groupes armes en 2010 et 1016 pour la période de juillet à septembre 2011 enregistrés par le mécanisme 1612. 2010 : 347 cas documentés 2011 : 78 cas documentés 2012 : 20 cas documentés	637 cas d'enfants sortis des FARDC dont 595 garçons et 42 filles	0 enfants dans les FARDC	Progrès notables	Satisfaisant
	Nombre d'enfants sorti des groupes armés	1656 sorties d'enfants des forces et groupes armes en 2010 et 1016 pour la période de juillet à septembre 2011 enregistrés par le mécanisme 1612	8,636 en 2013-2014	10,000	Progrès notables	Satisfaisant

	Nombre de poursuite en justice des auteurs de recrutement et autres violations graves		4 présumés auteurs de recrutement d'enfant arrêtés en 2013 et 2014 mais 0 poursuivis en justice	10 recruteurs d'enfant arrêtés et 4 poursuivis en justice	Progrès encourageants Préciser la valeur de référence	Assez satisfaisant
	Nombre d'enfants affectes par les conflits (enfants séparés et non-accompagnés ENA, EAFGA, enfants déplacés et retournés reçus dans les espaces amis d'enfants EAE) qui reçoivent une prise en charge adaptée	ENA : 3,351 EAFGA : 5,571 Enfants déplacés : 71, 000 TOTAL : 79,992	ENA : 3,089 EAFGA : 8,629 EAE : 373,407 TOTAL : 385,125	Cible totale à fin 2017 : 584,875 ENA : 2,050 EAFGA : 7,700 EAE : 190,000 TOTAL : 199,750	Progrès notables	Satisfaisant
Produit 6. 5 : Des mécanismes de prévention, protection et assistance contre les violences sexuelles et basées sur le genre sont mis en œuvre	Nombre de mécanismes fonctionnels mis en place pour la protection et la prévention contre les violences sexuelles et basées sur le genre	Faible	Une stratégie nationale a été mise en place et mise en œuvre sous la coordination du ministère du genre au niveau sur l'ensemble du territoire Un plan d'action de lutte contre les violences sexuelles au par les FARDC mis en place et mis en œuvre avec les actes d'engagements signes par les officiers	Toutes les communautés affectées	La ou les valeurs de référence n'étant pas définies en terme de nombre , il n'a pas été aisé d'apprécier les progrès. Néanmoins, les deux réalisations sont encourageantes	Assez satisfaisant

	<p>Nombre de survivants recevant une prise en charge de qualité (secteur Médical, Psycho-social, Réintégration scolaire, socio-économique et assistance juridique)</p>	<p>Faible</p> <p>15.654 survivants rapportés en 2012 dans la base de données SGBV</p> <p>Prise en charge médicale : 10.926 Prise en charge psychosociale: 9.737 Réinsertion socioéconomique: 657 Assistance juridique et judiciaire : 2.035</p> <p>Projet ACDI : 2012 - 2013 : 702 ont reçu l'assistance judiciaire (procédures judiciaires, procès)</p> <p>Projet Réparations Brésilien : 530 victimes réinsérées socio – économiquement, dont 80 filles sur le plan</p> <p>Cas de viols rapportés par les BT de 2010 - 2013 :</p> <p>3635 cas de VS (donc 2.648 victimes femmes, 906 enfants et 81 hommes), donc 824 en 2013 uniquement.</p> <p>187 condamnations dont 136 militaires FARDC, et 4 membres de groupes armés</p>	<p>Cas de VSBG rapportés : 25.612, dont 19.937 cas incidents (commis uniquement en 2013), dans 7 provinces de la RDC (Kinshasa, Bandundu, Bas Congo, Orientale, Nord Kivu, Sud Kivu, Katanga)</p> <p>84% sont mineures à Kinshasa, Bandundu et Bas Congo.</p> <p>Des 25.612 cas rapportés en 2013 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prise en charge médicale : 15,1% ▪ Accompagnement psychosocial : 29,7% ▪ Réinsertion socio-économique et scolaire : 0,2% ▪ Assistance Juridique et Judiciaire : 1,3% <p>Moyenne des cas incidents ayant reçu des services en 2013 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prise en charge médicale : 65% ▪ Accompagnement psychosocial : 72% 	<p>50,000 survivants</p> <p>Nombre de survivants recevant une prise en charge adaptée dans les provinces non-urgences : 8,160</p> <p>Nombre de survivants recevant une prise en charge adaptée dans les provinces en urgence : 34,500 TOTAL : 42,660</p> <p>Cible totale à fin 2017 : 55,497</p>	<p>Progrès notables</p>	<p>Satisfaisant</p>
--	--	--	--	--	--------------------------------	----------------------------

			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réinsertion socio-économique et scolaire : 23% ▪ Assistance Juridique et Judiciaire : 2% <p>(Sources Ministère genre/UNFPA)</p>			
Produit 6.6 : Des opportunités pour le relèvement socio-économique et la réintégration durable sont créées et contribuent à la réduction des tensions communautaires	Nombre de (personnes) communautés bénéficiaires des projets de relance économique et sociale. (projet conjoint UNICEF-WFP-UNDP « PEAR+ ») Projets FAO-PNUD + projet de relèvement communautaire FAO	600,000 (PEAR+)	351,569 nouveaux bénéficiaires sur 2013 & 2014 (Au total 951,569 en cumulant avec la valeur de base) 80 communautés	1,000,000 (PEAR+) 157 communautés	Progrès notables	Satisfaisant
	Nombre de personnes réintégrées - retournés, rapatriés, réfugiés, démobilisés intégrés localement	0	292 démobilisés	Rapatriés réintégrés (400.000), Réfugiés intégrés (60. 000) ; victimes de mines/REG (1.400) réhabilitées physiquement et intégrées 2500 démobilisés	Ce produit a été reformulé. Voir matrice révisée « <i>Les communautés d'accueil des déplacés, retournés, des refuges et des démobilisés, bénéficiant de programmes de soutien et/ou relance économique durable réduisant les conflits et tensions communautaires</i> » Progrès faibles par rapport à la cible des personnes démobilisées	

Produit 6.7 : Des mécanismes de prévention et de résolution des conflits communautaires sont opérationnels au niveau national, provincial et local et contribuent à la réduction des tensions, conflits et violences communautaires, notamment ceux relatifs au foncier et aux ressources naturelles.	Existence de mécanismes opérationnels de résolution des conflits	Non renseigné	22 structures communautaires de prévention et de gestion de conflits fonciers opérationnels (fin 2014)	Au moins 44 structures communautaires de prévention et de gestion de conflits fonciers opérationnels Au moins 20 structures communautaires dotés des capacités de prévention et gestion des conflits liés aux ressources naturelles		
	Nombre de conflits résolus	Non renseigné	2848 conflits résolus sur 5562 cas documentés (51,20%), (fin 2014)	Au moins 90% des conflits documentés		

Annexe II : Matrice des résultats révisée de l'UNDAF 2013-2017

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
Effet 1 : Le cadre institutionnel et les structures citoyennes sont renforcés en vue d'assurer la promotion des droits humains et le développement en RDC <u>Partenaires</u>	Nombre de documents stratégiques de développement prenant en compte la dynamique de la population et l'égalité des sexes Valeur de référence : 5 documents stratégiques (DSCRPII, Plan National Développement Sanitaire, Plan Stratégique National SIDA, Politique nationale Genre, Politique Nationale de Jeunesse) Cibles : 7 documents stratégiques (Plan National Stratégique de Développement (PNSD), Plan National de Développement Sanitaire (PNDS), Plan Stratégique National SIDA, Plan Stratégique PF, Politique Nationale de Jeunesse, Politique nationale genre, Stratégie Nationale de lutte VBG)	Préciser la source de vérification	Il a été indiqué deux hypothèses pour cet effet. Mais, aucun risque n'a été signalé. Il est souhaitable d'indiquer le risque ou les risques liés à cet effet.	Préciser les sources des données pour la valeur de référence Pour confirmer les cibles, les groupes devront s'accorder sur la méthode de fixation des cibles.
	Existence des données du deuxième recensement général de la population et de l'habitat traitées, analysées et publiées suivant les recommandations convenues au niveau international. Valeur de référence : Données non disponibles Cible : Les données du deuxième recensement général de la population et de l'habitat traitées, analysées et publiées suivant les recommandations convenues au niveau international sont disponibles.	Préciser la source de vérification		Préciser les sources des données pour la valeur de référence
	Nombre d'Institutions prévues dans la constitution de 2006 mises en place et fonctionnelles Valeur de référence : 17 Cible : 36	Etude et enquête de l'évaluation de la situation sur le terrain	Volonté politique peu claire pour les réformes, insécurité résiduelle, déficit de neutralité des structures citoyennes (OSC et médias), insuffisance des règles	Préciser les sources des données pour la valeur de référence. Le moyen de vérification proposée n'est pas précis.

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
			budgétaires	
	<p>Pourcentage des aides retracées par la Plateforme de la Gestion de l'Aide et des Investissement (PGAI)</p> <p>Valeur de référence : 90%</p> <p>Cible : 95%</p>	La loi des finances, CDMT sectoriels, les rapports d'exécution budgétaire et le tableau des opérations financières de l'Etat (TOFE)		
<p>Produit 1.1 : L'administration publique dispose des capacités pour appliquer les réformes, les lois et les mesures gouvernementales.</p>	<p>Nombre de lois promulguées ayant des textes d'application élaborés</p> <p>Valeur de référence : 3 lois</p> <p>Cible : 8 textes de loi et 1 type de la fonction publique provinciale et locale.</p>	Les statistiques du Parlement et le journal officiel de la RDC	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	Préciser les sources des données pour la valeur de référence
<p>Produit 1.2 : L'exécutif, les parlements, les institutions supérieures de contrôle et les structures citoyennes disposent des outils pour un meilleur suivi des politiques et de la gestion de la chose publique</p>	<p>Nombre d'institutions disposant des outils</p> <p>Valeur de référence : 175 (législature finissante)</p> <p>Cible : 225 (prochaine législature)</p>	Préciser la ou les sources de vérification	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	Préciser les sources des données pour la valeur de référence
	<p>Nombre de structures citoyennes qui mènent des actions de suivi et évaluation des politiques publiques</p> <p>Valeur de référence : 15 groupes de travail thématiques</p> <p>Cible : 75 Journalistes formés par an, 1 plateforme des OSC (regroupement de 8 OSC) et 1 réseau national des journalistes (50 membres) structurés et opérationnels,</p>	Préciser la ou les sources de vérification		Préciser les sources des données pour la valeur de référence

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
Produit 1.3 : L'accès à la justice, la promotion des droits humains, la protection des biens et des personnes sont améliorés afin d'assurer la paix sociale	Nombre de Tribunaux de première instance, de Tribunaux pour enfants et de Tribunaux de Paix réhabilités/construits et fonctionnels Valeur de référence : 30 Cible : 169 (dont 21 TPE)	Rapports des agences	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	Préciser les sources des données pour la valeur de référence
	Nombre de brigades des FARDC casernés Valeur de référence : 2 Cible : 18	Rapports des agences et des visites de terrain		
Produit 1.4 : Les capacités du système statistique national sont renforcées pour la production de données	Nombre de publications du système statistique national Valeur de référence : 3 Cible : 11	Rapports INS	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	Préciser les sources des données pour la valeur de référence Source proposée
	Proportion d'événements d'états civils (naissances) enregistrés Valeur de référence : 25% des naissances enregistrées Cible : 50% des naissances enregistrées	Rapports d'enquêtes sur les données d'état civil		Le groupe avait proposé Nombre d'événements ... En tenant compte des valeurs de référence et des cibles, il m'est apparu judicieux de remplacer nombre par proportion.

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
Produit 1.5 : Les provinces et les entités décentralisées sont renforcées en capacités humaines, organisationnelles et infrastructurelles	Nombre de provinces et d'Entités Territoriales Décentralisées (ETD) dotées de plans de développement locaux sensibles à l'équité du genre Valeur de référence : 16 Plans locaux réalisés Cible : 30	Rapports du ministère en charge de la décentralisation Rapports des provinces et des ETD Rapports périodiques du PADDL (Programme d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local)	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	Le produit pourrait être reformulé comme suit « <i>Les provinces et les entités décentralisées disposent des capacités humaines, organisationnelles et infrastructurelles pour ...</i> » Préciser les sources des données pour la valeur de référence
	Nombre de provinces qui ont modernisé le processus des recettes et des dépenses publiques Valeur de référence : 2 provinces (Équateur et Nord Kivu) Cible : 11	Rapports budgétaires de chaque province		Préciser les sources des données pour la valeur de référence
Produit 1.6 : Les institutions disposent des capacités pour intégrer la dimension genre dans les lois et politiques publiques.	Nombre de survivantes de VBG qui ont accès à une assistance multisectoriel (médical, psychosocial, réinsertion socio-économique/éducation, juridique) Valeur de référence : ND Cible : 5000	.		Cet indicateur n'est pas pertinent pour le produit. On suggère l'indicateur suivant « <i>Nombre de politiques et de lois prenant en compte la dimension genre</i> » Préciser les sources de vérification, les valeurs de référence et les cibles

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	<p>Nombre de survivantes de VBG qui ont accès à une assistance multisectoriel (médical, psychosocial, réinsertion socio-économique/éducation, juridique)</p> <p>Valeur de référence : 12 mécanismes institutionnels pro-genre</p> <p>Cible : 12 Commission parlementaire, 1 Mécanisme de redevabilité axé sur le genre, 10 mécanismes budgétaires sensibles au genre, 11 Stratégies provinciales d'intégration du genre</p>			Cet indicateur n'est pas pertinent pour le produit. Il peut être remplacé par l'indicateur suivant « <i>Nombre de mécanismes mis en place pour garantir l'intégration de la dimension genre dans les lois et les politiques</i> »
<p>Produit 1.7 : Les mécanismes d'intégration régionale et de gestion des migrations / frontières sont renforcés</p>	<p>Niveau d'harmonisation des législations sur les migrations et les échanges transfrontaliers</p> <p>Valeur de référence : Faible ?</p> <p>Cible : Législations harmonisées</p>		Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	Préciser les sources des données pour la valeur de référence
	<p>Nombre de législations migratoires harmonisées avec les pays voisins</p> <p>Valeur de référence : Faible ?</p> <p>Cible : 3 pays frontaliers</p>			La valeur de référence doit être exprimée en nombre de pays frontaliers

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	<p>Nombre de postes frontaliers uniques incluant une gestion des frontières intégrée pour la RDC</p> <p>Valeur de référence : Aucun poste unique, 4 postes de gestion de frontière intégrée du côté RDC</p> <p>Cible : 5 postes uniques, 2 postes intégrés pour chacune des 8 provinces</p>			Préciser les sources des données pour la valeur de référence
	<p>Nombre de réseaux des organisations de la société civile contribuant au leadership de la réponse nationale</p> <p>Valeur de référence : 4</p> <p>Cible : 6</p>			Cet indicateur n'est pas pertinent pour le produit. Il peut être supprimé.
<p>Effet 2 : Les institutions publiques mettent en œuvre efficacement des politiques et des programmes concertés d'appui aux secteurs-clés</p>	<p>Nombre de politiques élaborées et de programmes inclusifs et créateurs d'emplois et de revenus mis en œuvre</p> <p>Valeur de référence : 0</p> <p>Cible : 5</p>	Rapports des institutions publiques ciblées, des agences des Nations Unies et des programmes	Aucune hypothèse n'a été retenue pour cet effet Compléter les hypothèses	<p>Préciser les sources des données pour la valeur de référence</p> <p>Désagréger la valeur de référence et la cible de l'indicateur en politiques élaborées et programmes</p>

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
œuvrant dans les secteurs porteurs susceptibles d'accélérer la création d'emploi et de revenus	<p>Nombre d'emplois décentés créés</p> <p>Valeur de référence : A renseigner</p> <p>Cible : A renseigner</p>			<p>La valeur de référence et la cible de l'indicateur doivent être renseignées.</p> <p>Préciser les sources des données pour la valeur de référence</p> <p>Désagréger la valeur de référence et la cible de l'indicateur en tenant compte de la dimension genre</p>
<p>Produit 2.1 :</p> <p>Les institutions et les communautés sont dotées d'outils qui améliorent la productivité durable dans le secteur rural, la transformation, la commercialisation des produits agricoles, forestiers et culturels</p>	<p>Nombre de programmes qui améliorent la productivité durable dans le secteur rural, la transformation, la commercialisation des produits agricoles, forestiers et culturels</p> <p>Valeur de référence : A renseigner</p> <p>Cible : A renseigner</p>	Rapports des institutions publiques ciblées, des agences des Nations Unies et des programmes	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	<p>La valeur de référence et la cible de l'indicateur doivent être renseignées.</p> <p>Préciser les sources des données pour la valeur de référence</p>
<p>Produit 2.2 :</p> <p>Les institutions et les communautés sont pourvues d'outils qui assurent le développement soutenable des chaînes de valeur</p>	<p>Nombre des chaînes de valeur appuyées</p> <p>Valeur de référence : 3</p> <p>Cible : 10</p>	Rapports des agences des Nations Unies et du gouvernement	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	<p>La valeur de référence et la cible de l'indicateur doivent être renseignées</p> <p>Préciser les chaînes de valeur appuyées et la zone spécifique d'appui</p>
Produit 2.3 :	Nombre de PME/PMI ayant bénéficié de programme de	Rapports des agences des	Aucune hypothèse n'a	Citer les 12 PME/PMI

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
Les entreprises, PME/PMI ayant bénéficié des programmes de mise à niveau, de promotion de l'investissement et de méso finance	mise à niveau Valeur de référence : 12 PME/PMI Cible : 120	Nations Unies et du gouvernement	été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	appuyées Préciser les sources des données pour la valeur de référence
Produit 2.4 : Les capacités des institutions publiques sont renforcées pour assurer efficacement la promotion de l'emploi décent au niveau national et local.	Existence d'une politique de promotion et de soutien à l'emploi décent Valeur de référence : Aucune politique Cible : Une politique disponible	Rapports des institutions publiques ciblées, des agences des Nations Unies et des programmes	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	Le produit pourrait être reformulé comme suit « <i>Les institutions publiques sont dotées des capacités pour assurer efficacement la promotion de l'emploi décent au niveau national et local</i> » Préciser quelles capacités Préciser les sources des données pour la valeur de référence
	Nombre d'institutions bénéficiaires du renforcement des capacités Valeur de référence : A renseigner Cible : A renseigner	Rapports des institutions publiques ciblées, des agences des Nations Unies et des programmes		Le groupe n'a pas fait de proposition d'indicateur sur le renforcement des capacités. Il est donc apparu de suggérer un indicateur qui pourrait être revu par le groupe
Produit 2.5 : Des opportunités d'emploi et de	Nombre d'élèves formés et requalifiés Valeur de référence : 0	Rapports des institutions publiques ciblées, des agences des Nations Unies et des programmes	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	En tenant compte de l'indicateur, le produit pourrait être reformulé comme suit « <i>Les jeunes,</i>

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
formation professionnelle sont accrues en particulier pour les jeunes, les femmes et les groupes vulnérables	Cible : 500			<p><i>les femmes et les groupes vulnérables sont formés et requalifiés pour bénéficier des opportunités d'emploi »</i></p> <p>Il convient d'être précis sur les groupes vulnérables visés. Désagréger la valeur de référence et la cible selon le genre</p> <p>Préciser les sources des données pour la valeur de référence</p>
Produit 2.6 : Les institutions publiques développent, mettent en œuvre des outils d'aménagement durable de l'espace	Nombre d'institutions ayant développé des outils d'aménagement durable de l'espace Valeur de référence : 0 Cible : 500	Rapports des agences, des programmes d'appui et des institutions publiques en charge de l'aménagement du territoire	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	<p>Le produit est trop ambitieux. Il se situe au niveau de l'effet. Il pourrait être reformulé comme suit</p> <p><i>« Les institutions publiques sont dotées des capacités techniques pour développer et mettre en œuvre des outils d'aménagement durable de l'espace »</i></p> <p>Préciser les sources des données pour la valeur de référence</p>

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	Nombre d'outils développés et mis en œuvre Valeur de référence : 0 Cible : 500	Rapports des institutions publiques ciblées, des agences des Nations Unies et des programmes		Préciser les sources des données pour la valeur de référence
Produit 2.7 : Les populations et particulièrement les groupes vulnérables ont accès à des outils adaptés au développement de l'entrepreneuriat et au financement de leurs activités	Nombre de personnes y compris les femmes et les jeunes ainsi que celles appartenant à des groupes vulnérables qui ont pu créer des micro-entreprises, PME/PMI et ont eu accès au financement Valeur de référence : 0 Cible : 10.000	Rapports des agences et des programmes d'appui à l'entrepreneuriat et au financement inclusif	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	
Effet 3: Les populations et en particulier les groupes vulnérables bénéficient d'une offre et utilisation accrue des services sociaux de base de qualité avec un intérêt particulier pour la résolution des conflits et la consolidation de la paix.	Taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans dont les mères sans aucune éducation de quintile plus pauvre Valeur de référence : 198/1000 Cible : 150/1000	EDS-RDC 2013-2014	Aucun risque n'a été identifié pour cet effet. Compléter le ou les risques	
	Taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans Valeur de référence : 158/1000 Cible : ND	EDS-RDC 2013-2014		

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	Taux de mortalité maternelle Valeur de référence : 549 décès pour 100000 naissances vivantes Cible : 300 décès pour 100000 naissances vivantes	EDS-RDC 2013-2014		
Effet 3: Les populations et en particulier les groupes vulnérables bénéficient d'une offre et utilisation accrue des services sociaux de base de qualité avec un intérêt particulier pour la résolution des conflits et la consolidation de la paix.	Taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans dont les mères sans aucune éducation de quintile plus pauvre Valeur de référence : 198/1000 Cible : 150/1000	EDS-RDC 2013-2014	Aucun risque n'a été identifié pour cet effet. Compléter le ou les risques	
	Proportion des accouchements assistés par un personnel qualifié Valeur de référence : 74% Cible : 85%	EDS-RDC 2013-2014		
	Taux de prévalence contraceptive moderne Valeur de référence : 5,4% Cible : 10%	EDS-RDC 2013-2014		
	Pourcentage d'enfants des membres des ménages dans le quintile plus pauvre utilisant une source d'eau de boisson améliorée Valeur de référence : 10%	Analyse secondaire EDS-RDC 2013-2014		

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	Cible : 50%			
Produit 3.1 : Les populations et en particulier les groupes vulnérables bénéficient d'un accès amélioré aux interventions essentielles de santé avec un accent particulier sur la santé maternelle, infanto-juvénile et nutritionnelle	Taux de couverture de vaccination DTC3 des enfants de 1 an Valeur de référence : 61% Cible : 80%		Indicateur à revoir selon les observations faites lors des réunions du groupe	
	Proportion de structures offrant les SONUB (soins obstétricaux et néonataux d'urgence de base) Valeur de référence : 7% Cible : 30%	Rapports UNFPA		
	Nombre de nouvelles acceptantes des méthodes de planification familiale Valeur de référence : ND Cible : 3 500 000	Rapport PNSR 2013	Renseigner la valeur de référence	
	Pourcentage d'enfants des enfants de moins de 5 ans dormant sous une moustiquaire imprégnée d'insecticide (MII) Valeur de référence : 38% Cible : 65%	EDS-RDC 2013-2014		
	Pourcentage d'enfants à moins de 6 mois nourris exclusivement au sein Valeur de référence : 37% Cible : 60%	EDS-RDC 2013-2014		

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	<p>Pourcentage des enfants de moins de 5 ans avec pneumonie traités avec des antibiotiques</p> <p>Valeur de référence : ND</p> <p>Cible : 80%</p>	EDS-RDC 2013-2014		Valeur de référence et cible à confirmer par le groupe effet
<p>Produit 3.2 : Les populations et en particulier les groupes vulnérables ont accès à un enseignement et une formation professionnelle équitables et de qualité</p>	<p>Pourcentage d'enfants de 6 ans inscrits à la première année primaire (F/G)</p> <p>Valeur de référence : 52%/50%</p> <p>Cible : 75%/75%</p>	Annuaire statistiques EPSP	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	
	<p>Taux d'achèvement au primaire</p> <p>Valeur de référence : 62% en 2011/2012</p> <p>Cible : 80%</p>	RESEN 2014		
<p>Produit 3.3 : Les populations et en particulier les groupes vulnérables ont accès aux services améliorés d'eau potable et d'assainissement en milieu rural et périurbain</p>	<p>Nombre de villages assainis augmenté</p> <p>Valeur de référence : 1100</p> <p>Cible : 6000</p>	Base de données programme VEA		Revoir et confirmer la valeur de référence en tenant compte des suggestions faites par le groupe effet
	<p>Nombre d'écoles assainis</p> <p>Valeur de référence : 324</p> <p>Cible : 1750</p>	Base de données programme VEA		
<p>Produit 3.4 : La vulnérabilité de la population congolaise est atténuée à travers une assistance sociale</p>	<p>Nombre d'adolescents/jeunes formés augmentés en VIH/SR y inclus la prévention des violences sexuelles, en paix et citoyenneté (F/G)</p> <p>Valeur de référence : ND</p>			

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
adaptée.	Cible : 80%			
	Nombre d'enfants vulnérables qui ont accès à des services sociaux de base Valeur de référence : ND Cible : 80%			
Produit 3.5 : Les capacités institutionnelles des structures en charge des mécanismes formels et informels de protection sociale sont renforcées.	Nombre des territoires et communes mettant en œuvre les conditions de «communautés protégées» Valeur de référence : A préciser Cible : A préciser		Aucun risque identifié Compléter le ou les risques liés au produit	
Effet 4. La réponse nationale à l'épidémie de VIH est améliorée et élargie	Pourcentage d'adultes âgés de 15 à 49 ans qui ont eu plus d'un partenaire sexuel au cours des 12 derniers mois et qui indiquent avoir utilisé un préservatif au cours du dernier rapport Valeur de référence : 4% (2010) Cible : A préciser	Rapport UNGASS, Rapport OMD	Aucune hypothèse retenue pour l'effet. Compléter les hypothèses	Préciser la source des données pour la valeur de référence Préciser la cible Désagréger selon le sexe
	Pourcentage de femmes enceintes séropositives au VIH qui reçoivent des antirétroviraux pour réduire le risque de transmission à leur enfant	Rapport UNGASS, Rapport OMD		

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	<p>Valeur de référence : 4% (2010)</p> <p>Cible : 90%</p>			
	<p>Pourcentage d'enfants nés de mère séropositive au VIH qui ont subi un diagnostic précoce pour le VIH au cours de leurs deux premiers mois de vie</p> <p>Valeur de référence : A préciser</p> <p>Cible : A préciser</p>	Rapport UNGASS, Rapport OMD		Préciser la valeur de référence et la cible
	<p>Pourcentage de patients sous TARV (adultes et enfants)</p> <p>Valeur de référence : A préciser</p> <p>Cible : A préciser</p>	Rapport UNGASS, Rapport OMD		Préciser la valeur de référence et la cible
<p>Produit 4.1 : Les institutions publiques/privées/com munitaires et les confessions religieuses portent à l'échelle le programme</p>	<p>Pourcentage de structures offrant la PTME</p> <p>Valeur de référence : 11,4% (2010)</p> <p>Cible : 70%</p>	Rapport de revue du programme conjoint	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	<p>Nombre de structures et organisations aptes à élaborer des plans axés sur l'évidence aligné sur le PSN et le Plan E-TME</p> <p>Valeur de référence : 1 structure (2010) avec 1 PSN, Niveau provincial : 0</p> <p>Cible : 11 structures provinciales</p>	Rapport de revue du programme conjoint		
<p>Produit 4.2 : Les capacités des structures nationales, provinciales et locales pour la coordination, la planification et le suivi de la réponse multisectorielle au VIH SIDA sont accrues.</p>	<p>Nombre des structures de coordination fonctionnelles aux différents niveaux</p> <p>Valeur de référence : 1 PNMLS et 11 provinciaux, OSC : 4</p> <p>Cible : 1 PNMLS et 11 provinciaux ???, OSC : 6</p>	Rapport de revue du programme conjoint	Aucune hypothèse n'a été retenue pour ce produit. Compléter les hypothèses	Préciser la source des données pour la valeur de référence
	<p>Nombre de réseaux des organisations de la société civile contribuant au leadership de la réponse nationale</p> <p>Valeur de référence : 4</p> <p>Cible : 6</p>	Rapport de revue du programme conjoint		Préciser la source des données pour la valeur de référence
<p>Effet 5 : L'Etat congolais améliore la gestion de ses ressources naturelles minières, énergétiques, biodiversité et foncières et des bénéficiaires associés, les mécanismes de gestion</p>	<p>Taux de dégradation nette des forêts</p> <p>Valeur de référence : A préciser</p> <p>Cible : A préciser</p>			Lors de la consultation technique, il avait été convenu que l'indicateur devait être revu par le comité mis en place. La valeur de référence et la cible devaient être confirmées par la partie nationale. On n'a pas eu de feed back à ce sujet.

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
des catastrophes et s'engage dans l'économie verte	Part des fonds verts dans le budget de l'Etat Valeur de référence : Cible :			Lors de la consultation technique, cet indicateur avait soulevé des questions de la part de la partie nationale. Il devait être revu le comité mis en place.
	Nombre de Plans d'Action Prioritaires (PAP) provinciaux intégrant le plan de contingence et les systèmes d'alerte précoce Valeur de référence : 0 PAP Cible : 6 PAP		Préciser la source de vérification pour la valeur de référence	
	Les bureaux du MECNT sont entièrement opérationnels dans les provinces Valeur de référence : 4 Cible : 6			Lors de la consultation technique, cet indicateur avait soulevé des questions de la part de la partie nationale. Il devait être revu ou supprimé.
Produit 5.1 : Les stratégies et politiques environnementales, ainsi que celles portant sur l'atténuation et l'adaptation aux changements climatiques sont élaborées et mises en œuvre.	Existence de stratégie d'atténuation au changement climatique dans les secteurs clés de production Valeur de référence : 0 Cible : 3 NAMAs en place	Rapports nationaux sur le progrès vers l'économie verte	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Existence d'un plan national d'adaptation dans chaque province Valeur de référence : 2 provinces Cible : 5 provinces	Rapports nationaux sur le progrès vers l'économie verte		Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Existence de réglementations complémentaires de la loi-cadre de la RDC sur l'environnement de 2011 Valeur de référence : Il n'existe pas de réglementation pour appliquer la loi			Préciser la source des données pour la valeur de référence

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	Cible : 5 statuts et directives élaborés			
Produit 5.2 : Des outils de gestion durable participatifs opérationnels de la forêt sont développés par l'administration, la société civile et les populations locales ainsi que les peuples autochtones	Existence d'un décret d'application des forêts de communautés locales et des conseils consultatifs promulgués Valeur de référence : Le degré n'existe pas Cible : Le décret d'application des forêts de communautés et des conseils consultatifs est promulgué		Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Existence des statistiques forestières à jour Valeur de référence : Les statistiques forestières ne sont pas actualisées Cible : Des statistiques forestières fiables sont disponibles et mises à jour tous les six mois			Préciser la source des données pour la valeur de référence
Produit 5.3 : Un système national et provincial de gestion des risques de catastrophes est mis en place	Nombre de provinces disposant de plan de contingence Valeur de référence : 3 Cible : 6	A Préciser	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Existence d'une plateforme nationale de gestion des risques de catastrophe naturelle Valeur de référence : Pas de plateforme Cible : 1 plateforme nationale de gestion des catastrophe naturelle est mise en place et fonctionnelle	A Préciser		Préciser la source des données pour la valeur de référence

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	<p>Nombre de provinces disposant d'une coordination provinciale opérationnelle sur la gestion et prévention de risque de catastrophe naturelle</p> <p>Valeur de référence : 0</p> <p>Cible : 11</p>	A Préciser		Préciser la source des données pour la valeur de référence
<p>Produit 5.4 : Le Gouvernement dispose des politiques, des lois et des instruments de mise en œuvre en matière d'aménagement du territoire et de foncier</p>	<p>Existence des politiques et des lois en matière d'Aménagement du territoire et de Réforme foncière</p> <p>Valeur de référence : La loi foncière est vieille et n'est plus adaptée à la situation actuelle. Il n'existe pas de politique d'aménagement du territoire en RDC</p> <p>Cible : Les lois en matière d'aménagement du territoire et foncier sont actualisées. Les politiques en matière d'aménagement du territoire et foncier sont élaborées</p>	A Préciser	A Préciser	Préciser la source des données pour la valeur de référence
	<p>Disponibilité d'outils de mise en œuvre des politiques et des lois en matière d'Aménagement du territoire et de Réforme foncière</p> <p>Valeur de référence : Aucun outil n'est disponible à ce jour</p> <p>Cible : Les plans et schémas pour l'aménagement du territoire, ainsi que les facilités pour accéder aux titres fonciers sont mis en place</p>	A Préciser		Préciser la source des données pour la valeur de référence
<p>Produit 5.5 : Les populations autochtones et locales ont des connaissances et sont impliquées dans la gestion durable des aires protégées.</p>	<p>Nombre de plans de gestion des aires protégées validés par le Gouvernement qui intègrent la participation des communautés</p> <p>Valeur de référence : 0</p> <p>Cible : 5</p>	A Préciser	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Produit 5.5 : Les populations autochtones et locales ont des connaissances et sont impliquées dans la gestion durable des aires protégées.

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	<p>Nombre de structures communautaires formées et actives dans la conservation communautaire des aires protégées</p> <p>Valeur de référence : 0</p> <p>Cible : 20</p>	A Préciser		Préciser la source des données pour la valeur de référence
<p>Produit 5.6 : Les ménages disposent des capacités d'adaptation au changement climatique et d'utilisation des énergies propres</p>	<p>Nombre des ménages qui ont accès aux Semences améliorées</p> <p>Valeur de référence : 0</p> <p>Cible : 1000</p>	A Préciser	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Préciser la source des données pour la valeur de référence
	<p>Nombre de ménages qui utilisent les énergies propres</p> <p>Valeur de référence : 0</p> <p>Cible : 2000 à 5000 ménages</p>	A Préciser		Préciser la source des données pour la valeur de référence
<p>Produit 5.7 : Le système MRV est rendu opérationnel pour fournir les données sur les émissions du pays dans le cadre de la REDD+</p>	<p>Existence d'une situation de référence (données historiques)</p> <p>Valeur de référence : MRV inexistant à ce jour</p> <p>Cible : Le système MRV est opérationnel et capable de fournir des données sur les émissions du pays dans le cadre de la REDD</p>	Rapports nationaux sur le progrès vers l'économie verte	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Préciser la source des données pour la valeur de référence
	<p>Existence des facteurs d'émission définis et données d'activités transparentes</p> <p>Valeur de référence : Absence d'informations structurées sur la forêt</p> <p>Cible : Publication régulière de toutes les données dans le portail WWW.RDC-SNSF.org</p>	Rapports nationaux sur le progrès vers l'économie verte		Préciser la source des données pour la valeur de référence

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
Produit 5.8 : La population exposée au risque de pollution minière et la dégradation environnementale est réduite	Existence d'une évaluation environnementale stratégique du secteur minier dans trois provinces Valeur de référence : 0 Cible : 3 provinces	Rapports nationaux sur le progrès vers l'économie verte	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Le produit est à un niveau élevé Les indicateurs proposés ne sont pas pertinents pour le produit.
	Quantité de mercure utilisée par les mineurs artisanaux pour le traitement de l'or Valeur de référence : Utilisation incontrôlée du mercure par les mineurs artisanaux pour le traitement de l'or Cible : 50% réduction d'utilisation de mercure par les mineurs artisanaux pour le traitement de l'or	Rapports nationaux sur le progrès vers l'économie verte		Préciser la source des données pour la valeur de référence
Produit 5.9 : Les populations vivant dans les zones rurales et péri-urbaines disposent des services énergétiques modernes	Taux d'accès à l'électricité en milieu rural (et péri-urbaine) Valeur de référence : 1% Cible : 2%	A préciser	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	
	Adoption des mesures d'application de la loi du 17 juin 2014 sur la libéralisation de l'accès à l'électricité Valeur de référence : Pas de mesures d'application Cible : Les mesures d'application sont adoptées	A préciser		
	Montant mobilisé pour la mise en œuvre des programmes d'électrification rurale et péri-urbain Valeur de référence : zéro investissement connu à ce jour Cible : Au moins 50 millions investis pour permettre l'accès à l'électricité en milieu rural et péri-urbaine	A préciser		

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
Effet 6 : Toutes les provinces de la RDC enregistrent des progrès significatifs dans le domaine de la protection des populations civiles, le respect des droits humains et la réduction des tensions et des conflits.	Nombre violations attribuées aux forces de sécurité nationales : FARDC, PNC Valeur de référence : 1430 Cible : 715 (Soit 50% de réduction)	Rapports de suivi MONUSCO-DH Base des données MONUSCO	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Nombre violations imputables aux groupes armes enregistrés Valeur de référence : 745 Cible : 373 environ (Soit 50% de réduction environ)	Rapports de suivi MONUSCO-DH Base des données MONUSCO		Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Nombre de cas de violations traitées par les tribunaux (administration civile/judiciaire l'administration civile/judiciaire) Valeur de référence : 14979 (TPE) Cible : 20000 (TPE)	Rapports de suivi MONUSCO-DH Base des données MONUSCO		Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Nombre de conflits communautaires ouverts ayant causé des incidents (désagregés par province/territoire et par cause) Valeur de référence : 1213 Cible : 304 environ (25% de réduction environ)	Rapports de suivi MONUSCO-DH Base des données MONUSCO		Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Nombre de victimes par mines /REG Valeur de référence : 8 Cible : 4 (Soit 50% de réduction environ)	Rapports de suivi MONUSCO-DH Base des données MONUSCO		Préciser la source des données pour la valeur de référence

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
Produit 6.1. Une stratégie conjointe d'appui et d'accompagnement au gouvernement pour le développement du secteur de la sécurité (armée, police, justice, dépollution par mines et REG)	Existence de documents stratégiques, accords et plans d'action adoptés par le gouvernement pour le développement du secteur de la sécurité dans les 3 domaines clés (armée, police, justice) Valeur de référence : Peu de progrès Cibles : 1.1. La Loi portant programmation des Dépenses d'investissement et de fonctionnement relatives à la mise en œuvre de la réforme de la Police Nationale Congolaise, est pleinement mise en œuvre conformément à la Loi Organique n° 11/013 du 11 août 2011 1.2. Les lois relatives à la réforme de l'armée sont pleinement mises en œuvre y compris les mécanismes de redevabilité et la force de réaction rapide est mise en place 1.3. Le plan d'action issue des états généraux et mise en œuvre dans ses composantes justice et réforme pénitentiaire pour les 3 secteurs 1.4. Les armes et les munitions de la police et les FARDC sont sécurisées selon les normes internationales 1.5. Le personnel de sécurité nationale est formé sur la gestion d'armes et des munitions	Rapports des partenaires	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Nombre de personnels militaire, policier et judiciaire (procureurs, juges militaires) formés Valeur de référence : A préciser Cible : A préciser	Rapports du ministère de la défense		Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Existence de plan national déminage de la RDC Valeur de référence : Le plan est en cours d'élaboration Cible : Le plan stratégique national de lutte anti-mines en RDC est revu et 80 % des zones contaminées par les mines et les sous munitions sont nettoyées selon le plan élaboré	Rapports de l'UNMACC		Préciser la source des données pour la valeur de référence

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
Produit 6.2 : Les institutions publiques (tribunaux, administration pénitentiaires, services administratifs) disposent des capacités pour améliorer l'accès aux services publics à l'est du pays	Nombre d'infrastructures administratives et judiciaires (cours de justice, tribunaux) fonctionnelles Valeur de référence : 26 bâtiments réhabilités et équipés au niveau de chacun des 26 districts / futures provinces Cible : A préciser	Rapports MONUSCO PNUD, IOM, UNOPS, BCNUDH Rapports Ministère de la justice	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Nombre de personnel administratif et judiciaire, pénitentiaire (i) formés, (ii) déployés, et (iii) opérationnels Valeur de référence : 3.250 agents et fonctionnaires formés Cible : A préciser	Rapports MONUSCO PNUD, IOM, UNOPS, BCNUDH Rapports Ministère de la justice		Préciser la source des données pour la valeur de référence Désagréger la valeur de référence (formés, déployés, opérationnels)
Produit 6.3 : Les mécanismes de protection des populations affectées par le conflit sont opérationnels	Existence des mécanismes d'application des instruments juridiques relatifs aux droits humains (nationaux et internationaux) Valeur de référence : Ratification et mise en œuvre des conventions clés Cibles : 3.1.1. Le retard dans la soumission des rapports aux organes droits de l'homme est résorbé 3.1.2. Au moins 50 sur les 132 recommandations de l'EPU sont mises en œuvre 3.2.1. La CNDH est fonctionnelle et commence l'installation de ses antennes provinciales La loi sur les défenseurs des droits de l'homme est votée	Rapports sur les droits humains Rapports du Ministère de la justice, Ministère des affaires sociales Rapports agences des Nations Unies (UNICEF, UNHCR, UNWOMEN, UNOPS, BCNUDH)	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Préciser la source des données pour la valeur de référence
	Nombre de personnes bénéficiant de la protection liée au statut de réfugiés, aux personnes à risque d'apatridie, et celles ayant opté pour l'intégration locale Valeur de référence : A préciser Cible : Tous les réfugiés et personnes à risque d'apatridie	Rapports sur les droits humains Rapports du Ministère de la justice, Ministère des affaires sociales		Préciser la valeur de référence et la cible en termes de nombre

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
		Rapports agences des Nations Unies (UNICEF, UNHCR, UNWOMEN, UNOPS, BCNUDH)		
Produit 6.4 : Des mécanismes de protection sont mis en œuvre pour prévenir et répondre aux violations graves des droits de l'enfant et aux besoins des enfants affectés par le conflit	<p>Existence d'un plan d'action pour mettre fin au recrutement et à l'utilisation des enfants par les forces armées adopté et mis en œuvre ???</p> <p>Valeur de référence : Un plan d'action pour mettre fin au recrutement et à l'utilisation des enfants par les forces armées est adopté et mis en œuvre ???</p> <p>Cible : Mise en œuvre du plan d'action dans le strict respect des instructions militaires pour le non recrutement des enfants et la poursuite en justice des auteurs de recrutement et autres violations graves</p> <p>La RDC est délistée de la liste des Nations Unies des pays violant les droits fondamentaux de l'enfant par le recrutement et recours à l'utilisation des enfants dans les forces nationales (FARDC et PNC)</p>		Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Si le plan d'action a été adopté et est mis en œuvre, l'indicateur n'est pas pertinent. Que veut-on obtenir et observer comme changement ?
	<p>Nombre d'enfants sorti des rangs des FARDC</p> <p>Valeur de référence : 1656 enfants sortis des forces et groupes armés en 2010 et 1016 pour la période de juillet à septembre. 2011 enregistrés par le mécanisme 1612. 2010 : 347 cas documentés. 2011 : 78 cas documentés 2012 : 20 cas documentés</p> <p>Cible : 0 enfants dans les FARDC</p>	<p>Rapports MONUSCO, UNICEF</p> <p>Rapport annuel au Secrétaire Général des Nations Unies sur les enfants et les conflits armés</p>		Préciser la source des données pour la valeur de référence

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	<p>Nombre d'enfants sorti des groupes armés</p> <p>Valeur de référence : 1656 sorties d'enfants des forces et groupes armés en 2010 et 1016 pour la période de juillet à septembre 2011 enregistrés par le mécanisme 1612</p> <p>Cible : 10000</p>	<p>Rapports MONUSCO, UNICEF</p> <p>Rapport annuel au Secrétaire Général des Nations Unies sur les enfants et les conflits armés</p>		Préciser la source des données pour la valeur de référence
	<p>Nombre de poursuite en justice des auteurs de recrutement et autres violations graves</p> <p>Valeur de référence : A préciser</p> <p>Cible : 10 recruteurs d'enfant arrêtés et 4 poursuivis en justice</p>	<p>Rapports MONUSCO, UNICEF</p>		Renseigner la valeur de référence
	<p>Nombre d'enfants affectés par les conflits (enfants séparés et non-accompagnés ENA, EAFGA, enfants déplacés et retournés reçus dans les espaces amis d'enfants EAE) qui reçoivent une prise en charge adaptée</p> <p>Valeur de référence : 79,992 (ENA : 3,351, EAFGA : 5,571, Enfants déplacés : 71, 000)</p> <p>Cible : 199750 (ENA : 2,050, EAFGA : 7,700, EAE : 190,000)</p>	<p>Rapports MONUSCO, UNICEF</p> <p>Rapport annuel au Secrétaire Général des Nations Unies sur les enfants et les conflits armés</p>		Préciser la source des données pour la valeur de référence
<p>Produit 6.5 :</p> <p>Des mécanismes de prévention, protection et assistance contre les violences sexuelles et basées sur le genre sont mis en œuvre</p>	<p>Nombre de mécanismes fonctionnels mis en place pour la protection et la prévention contre les violences sexuelles et basées sur le genre</p> <p>Valeur de référence : Faible</p> <p>Cible : Toutes les communautés</p>	<p>Rapports MONUSCO et agences des Nations Unies UNICEF, UNFPA</p>	<p>Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques</p>	<p>Exprimer la valeur de référence en nombre</p>

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
	<p>Nombre de survivants recevant une prise en charge de qualité (secteur Médical, Psycho-social, Réintégration scolaire, socio-économique et assistance juridique)</p> <p>Valeur de référence : 15.654 survivants rapportés en 2012 dans la base de données SGBV (Prise en charge médicale : 10.926 ; Prise en charge psychosociale : 9.737 ; Réinsertion socioéconomique : 657 ; Assistance juridique et judiciaire : 2.035)</p> <p>Cible : 50.000 survivants ???</p> <p>Survivants recevant une prise en charge adaptée dans les provinces non-urgences : 8,160</p> <p>Survivants recevant une prise en charge adaptée dans les provinces en urgence : 34,500</p>	Rapports Unité des violences sexuelles UVS, MONUSCO		<p>Il y'a différentes propositions pour la cible de l'indicateur. La confirmation du groupe effet 3 s'avère nécessaire.</p> <p>Préciser la source des données pour la valeur de référence</p>
<p>Produit 6.6 : Les communautés d'accueil des déplacés, retournés, des refuges et des démobilisés, bénéficient de programmes de soutien et/ou relance économique durable réduisant les conflits et tensions communautaires</p>	<p>Nombre de personnes réintégrées - retournés, rapatriés, réfugiés, démobilisés intégrés localement</p> <p>Valeur de référence : 0</p> <p>Cible : Rapatriés réintégrés (400.000), Réfugiés intégrés (60.000) ; victimes de mines/REG (1.400) réhabilités physiquement et intégrés 2500 démobilisés</p>	Rapports MONUSCO et des agences des Nations Unies (PNUD, FAO, UNICEF, UNHCR, BIT, UNESCO, PAM, OIM, UNMACC)	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Préciser la source des données pour la valeur de référence
<p>Produit 6.7. Des mécanismes de prévention et de résolution des conflits communautaires sont opérationnels au niveau national, provincial et local et contribuent à la réduction des tensions, conflits et violences communautaires,</p>	<p>Existence de mécanismes opérationnels de résolution des conflits</p> <p>Valeur de référence : A préciser</p> <p>Cibles :</p> <p>Au moins 44 structures communautaires de prévention et de gestion de conflits fonciers opérationnels</p> <p>Au moins 20 structures communautaires dotés des capacités de prévention et gestion des conflits liés aux ressources naturelles</p>	<p>Rapports MONUSCO et des agences des Nations Unies (PNUD, ONUHABITAT, OIM</p> <p>Rapports Ministère des mines</p>	Aucun risque identifié pour ce produit. Compléter le ou les risques	Suggestion de reformulation du produit « Des mécanismes de prévention et de résolution des conflits communautaires sont opérationnels au niveau national, provincial et local pour contribuer à la réduction des tensions, conflits et violences

Résultats escomptés (Effets & produits)	Indicateurs, valeurs de référence & cibles 2017	Moyens de vérification	Risques & hypothèses	Observations
notamment ceux relatifs au foncier et aux ressources naturelles.				communautaires, notamment ceux relatifs au foncier et aux ressources naturelles » Eu égard à l'énoncé de la cible, il convient d'ajouter « documentés à l'énoncé de l'indicateur »
6.8 Produit 6.8. L'appui au gouvernement pour une meilleure gestion des ressources foncières et minières contribue à réduire les tensions et conflits liés à ces ressources.	Nombre de conflits résolus documentés Valeur de référence : A préciser Cible : Au moins 90% des conflits résolus documentés			

Liste des personnes rencontrées

No	Noms et Prénoms	Fonction	Institution
1	Per Bjälkander	Strategic planning Advisor	MONUSCO
2	Victoire Akoko Lawson	Coordination Officer	MONUSCO
3	Silvia Caruso	Directrice Adjointe	PAM
4	Stefano Severe	Représentant Régional du HCR et Coordonnateur Régional de la Situation des Réfugiés dans les Grands Lacs	UNHCR
5	Françoise Ngendahayo	Représentante de ONU Femmes - Kinshasa- DRC	ONU FEMMES
6	Talib Diallo	Senior Policy Advisor /UN Integrated Office Of DSRSG/HC/RR	MONUSCO
7	Pablo Recalde	Directeur de Pays et Représentant	PAM
8	Jean-Paul Boketsu Bofili	National Economic Advisor Strategy and Policy Unit (SPU)	PNUD
9	Adama Moussa	Représentant Adjoint ONU Femme, Kinshasa- DRC	ONU FEMMES
10	Ndiaga Gueye	Représentant FAO en RDC	FAO
11	Thierno Diouf	Spécialiste Suivi/Evaluation	UNFPA
12	Antine Legrand	Monitoring Officer, Programme Planning , monitoring and Knowledge management	UNICEF
13	Bellemans MARC	Deputy Representative	FAO
14	CALLE-Norena Francisco Sergio	Représentant Régional	UNHCR
15	Adam Malam Kandine	Land Policy Expert	UN Habitat
17	Mamadou L.Sakho	Directeur Pays	ONUSIDA
18	Diene Keita	Resident Representative	UNFPA
19	Pascal Villeneuve	Resident Representative	UNICEF
20	Abdourahamane DIALLO	Représentant de l'UNESCO	UNESCO
21	Osseni Yessifou ALLADJI	Strategic Information Adviser	ONUSIDA
22	Keita OHASHI	Représentant Adjoint	UNFPA
23	Tatiana WAH	Country Directeur/Representative	UNOPS
24	Alfredo Teixeira	Directeur Pays Adjoint/ Programme	PNUD
25	Katleen FELIX	Conseillère Affaires et partenariat	UNOPS
26	Daniel Maier	Mission Planning Officer Strategic Planning	MONUSCO
27	Anastasie MANZANGA	Conseillère au Programme Décentralisation	PNUD
28	Priya GAJRAJ	Country Director	PNUD
29	Juvenal Nshimiyimana	Chargé de Programme, Responsable de la mobilisation	ONUSIDA

No	Noms et Prénoms	Fonction	Institution
		Communautaire et Humanitaire	
30	MUDERHWA Jacques	Assistant du Directeur	Ministère de la Santé Publique
31	MONDONGA-O-BATOBANDELYE-Albert-Raphaël	Secrétaire Général à la Coopération Internationale	Ministère de la Coopération Internationale et Régionale
32	Serge Bokuma Onsite	Directeur Général a.i	Ministère du Plan et Révolution de la Modernité (Institut national de la Statistique)
33	Celio Mayemba Manzita	Attaché/Coopération Internationale	Ambassade du Royaume de Belgique, RD Congo
34	Monique Lekele Batiwelo	Secrétaire Générale	Ministère du Plan
35	Youssoupha NIANG	Regional Ombudsman, Goma	MONUSCO
36	Léni Looky Hernard	Operation Manager officer of the DSCSG/HC/Integrated Office	MONUSCO
37	E.H.Meissa DIOP	Programme specialist, CapEFA project	UNESCO
38	Enerst BAMOU	Economic Advisor, Policy and Strategy Unit (PSU)	PNUD
39	BOSSIKY Ngoy Belly Bernard	Secrétaire Executif National Adjoint	Programme national multisectoriel de lutte contre le Sida
40	Etienne de Souza	Team Leader, Pilier Croissance Inclusive et Développement Durable	PNUD
41	Yahya Amadou Ba	Directeur Pays Adjoint/Operations)	PNUD
42	Idesbald CHINAMULA	Advisor Climate Change and Energy	PNUD
43	Henriette Tshimuanga Minchiabo	Directeur chef de service	Ministère de l'emploi, du travail, de la prévoyance Sociale, direction des études et planification
44	Marcel NDOKO	Consultant national Agronome	FAO
45	Alain CONSTANT	Chargé des Operations	FAO
46	Vincent KASULU SEYA MAKONGA	Secrétaire Général à l'Environnement et Conservation de la Nature, point Focal National Changement Climatique ; Point focal Opération FEM	Ministère de l'environnement, conservation de la nature et tourisme
47	Liévin KAPEND'A KALALA	Secrétaire Exécutif National	Programme National Multisectoriel de Lutte contre le Sida
48	Benoit Pylyser	Chargé de la liaison Bureau du DSRSG /CH/CR	OCHA

No	Noms et Prénoms	Fonction	Institution
49	Damas BALINGA BOYEWA	Chef de division Suivi - Evaluation	Ministère du Plan (Direction des études macroéconomiques)
50	Dan Schreiber	Chef section coordination Opérationnelle, Bureau OCHA	OCHA (Nations Unies – Bureau de la Coordination des Affaires humanitaires
51	Julien ATTAKLA- AYINON	Human Right Officer Coordinator of the ‘‘Institution Building and Reform’’	MONUSCO
52	Capitaine Matt SEINZOR	Attaché Technique	Ministère à la Présidence de la République Chargé de la Défense Nationale
53	Tim Stein	Supervisory program officer	USAID
54	Rasha Omar	Chargée de portefeuille	FIDA
55	Koen Van Acoleyen	Attaché de cooperation international	Ambassade du Royaume de Belgique
56	Luis Moratinos	Security sector reform officer	Monusco
57	Maribé MUJINGA NSOMPO		Ministère de l’environnement et développement durable, Direction de contrôle et vérification interne
58	Jean Pierre LOKONGA NZEYABE	Chargé du processus Gestionnaire	OMS
59	MOYA KILIMA Vincent	Secrétaire Général ;a.i	Ministère de la justice et Droits de l’Humains (Secrétariat Général de la Justice)
60	Babara Matasconi	Humain Rights Officer	MONUSCO
61	Maja Bogicevic	Security Sector Reform Officer	MONUSCO
62	Cheik Lamine Conde	Deputy chief of Staff	MONUSCO
63	Dieudonné TSHIMONGA	ACK	Assemblée chrétienne de Kinshasa
64	Luis Moratinos	Security Sector Reform Officer	MONUSCO
65	Xaverine Kira	Associée en Suivi et évaluation	PNUD

Liste des documents Consultés

No	Titre des Documents	Institutions
1	Rapport national de mise en œuvre du programme d'action en faveur des pays les moins avancés (PMA) pour la décennie 2011- 2020	Ministères des Affaires Etrangères, Coopération Internationale et Francophonie
2	Note d'orientation '' Application des cinq principes d'élaboration de programme du PNUAD janvier 2010	UNDP
3	L'initiative H4+ pour la réduction de la mortalité maternelle et infantile Avril 2014	UNFPA
4	Rapport narratif annuel 2013 Collaboration H4+/ Canada	UNFPA
5	Plan stratégique national de lutte contre le VIH/SIDA	Programme National Multisectoriel de Lutte contre le SIDA (2014)
6	Cadre d'investissement pour une génération sans SIDA en RDC Février 2014	ONUSIDA- RDC
7	Rapport de Revue Annuelle UNDAF 2013-2017, Mai 2013	Bureau intégré des Nations Unies RDC
8	Situation et Perspectives de l'économie mondiale 2015	Nations Unies New York 2015
9	Rapport de suivi de la situation économique et financière 2014	Groupe de la Banque Mondiale - RDC
10	Rapport Analytique et consultations nationales sur les priorités de développement de l'Agenda Post 2015 en RDC juillet 2015	Ministère du plan et suivi de la Mise en œuvre de la révolution de la modernité
11	Droit de l'homme, Guide à l'usage des parlementaires	Bureau conjoint des Droits de l'Homme RDC
12	Rapport National sur le développement humain 2014 (RNDH) - Cohésion nationale pour l'émergence de la République Démocratique du Congo - Décembre 2014	RNDH 2014
13	Rapport socioéconomique 2011-20012 et perspectives 2013	Ministère du plan
14	Rapport national OMD -Evaluation des progrès accomplis par la RDC dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement en 2012	Ministère du plan

15	Stratégie Nationale de Développement de la Statistique (SNDS) 2012-2013/2017 Institut National de la Statistique (INS), Septembre 2012	Institut National de la Statistique (Ministère Du Plan)
16	Report of High level Independant Panel On United Nations - Juin 2015	MONUSCO
17	Rapport Final de la mission d'appréciation des capacités dans le cadre du transport des tâches de la MONUSCO aux agences de l'équipe pays, Mars 2014	MONUSCO- RDC
18	Consolidation de la Paix et promotion du Développement dans la Région des Grands Lacs	PNUD
19	Report by the united Nations joint Human Rights Office on the violations	Human Rights Office DRC
20	Integrated assessment and planning hand book - IAP Working Group, December 2013	IAP Working Group
21	Echos de la MONUSCO	MONUSCO
22	Projet de réponse multisectorielle pour assister les femmes, les enfants en RDC	ONU Femmes
23	Rapport annuel 2013-FAO RDC janvier 2014	FAO
24	FAO cadre de programmation pays 2013-2017, mais 2013	FAO
25	Accord Cadre pour la Paix, la Sécurité et la Coopération pour la RDC et la Région	Bureau intégré Nations Unies
26	Programme Alimentaire Mondial (PAM) : Faits et chiffres, juin 2015	PAM
27	Plan cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement (PNUAD) - RDC -2013-2017	Bureau intégré Nations Unies
28	Présentations versions longue et courte des groupes effets	Bureau intégré Nations Unies
29	Rapport synthèse de la revue des cadres stratégiques et des programmes	Secrétariat technique du comité de pilotage du PNSD - Ministère du plan
30	Inégalités politiques, socio-économiques et édification de la Nation/Etat en République Démocratique du Congo - PNUD - mai 2015	PNUD
31	Principes directeurs à l'attention des équipes de pays des Nations Unies - Processus d'élaboration du PNUAD,	GDNU

	partie 1 - Janvier 2010	
32	Results Based Management (RBM) Handbook	GDNU
33	Standard Operating Procedures (SOPs) for countries adopting the Delivering As One Approach- UNDG, August 2014	GDNU
34	Rapport de l'Examen périodique universel (EPU) de 2014	MONUSCO
35	Evaluation à mi-parcours de l'UNDAF - Rapport d'orientation, octobre 2010	M. Kouidhi,
36	Gender scorecard UNCT, DRC mai 2015	A. LEE Esser
37	Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement et programme d'action d'Accra	