



MANUEL D'OPÉRATIONS

Fonds de Cohérence pour la Stabilisation
République Démocratique du Congo

3ième Version
Février 2020

Table des matières

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS.....	4
DÉFINITIONS.....	6
I. INTRODUCTION ET GOUVERNANCE.....	7
1.1. Introduction.....	7
1.2. Structure de gouvernance.....	7
1.2.1. Niveau Stratégique.....	8
1.2.1.1. Le Comité de Pilotage.....	8
1.2.1.2. Le Comité de Suivi national.....	8
1.2.1.3. Les Comités Techniques Conjoints provinciaux.....	8
1.2.1.4. Forum de Stabilisation.....	8
1.2.2. Niveau Opérationnel.....	9
1.3. Agent Administratif (AA) : MPTF-O.....	16
1.4. Agent de gestion (AG) : L'AG.....	18
II. MODALITÉS ET PROCESSUS D'ATTRIBUTION DE FONDS.....	21
2.1. Fenêtres de financement.....	21
2.2. Processus d'attribution des fonds.....	22
2.2.1. Allocation standard.....	22
2.2.2. Allocations spécifiques.....	25
2.3. Critères pour les Organisations des Nations Unies Participantes (PUNO).....	28
2.4. Critères pour les Organisations Participantes non-Nations Unies (PNUNO).....	28
2.5. Applicables aux projets.....	29
2.6. Processus d'éligibilité applicable aux partenaires PNUNOs.....	29
III. REDEVABILITÉ.....	29
3.1. Gestion des risques.....	30
3.2. Gestion des projets axée sur le risque.....	30
3.3. Évaluation des capacités des partenaires PNUNOs.....	30
3.4. Gestion de performance – Indice des performances.....	31
3.5. Fraude et autres incidents entraînant une perte financière.....	31
3.6. Exploitation et abus sexuels.....	32
3.7. Mesures de conformité.....	32
IV. MODALITÉS DE SUIVI ET ÉVALUATION.....	33
4.1. Suivi général au niveau de l'ISSSS.....	33
4.2. Suivi-évaluation spécifique aux programmes/projets.....	33
4.3. Rôles et Responsabilités de la Cellule S&E.....	33
4.4. Les responsabilités des partenaires de mise en œuvre (PMO).....	34
4.5. Visites de terrain conjointes.....	35
4.6. Évaluation.....	36
V. MODALITÉS DE RAPPORTAGE.....	38
5.1. Rapports narratifs des projets.....	39
5.2. Rapports consolidés narratifs du ST.....	40
5.3. Rapports Financiers.....	42
5.4. Intégration de l'Approche Genre.....	44

VI. GESTION FINANCIÈRE.....	44
VII. MÉCANISMES DE CONTRÔLE	45
7.1. Micro-évaluation	45
7.2. Spotcheck.....	46
7.3. Audit	46
VIII. MODIFICATIONS ET CLÔTURE DE PROJETS	47
8.1. Demandes de modifications au projet	47
8.1.1. Révision budgétaire	48
8.1.2. Modification d'un projet avec coût supplémentaire	48
8.1.3. Prolongation sans coût supplémentaire	50
8.2. Modifications du projet	51
8.3. Clôture de Projet.....	51
8.3.1. Clôture opérationnelle des projets	51
8.3.2. Clôture financière des projets	51
IX. EXTENSION ET CLÔTURE DU FONDS	52
9.1. Extension du Fonds FCS	52
9.2. Clôture du Fonds	53
X. RÉVISIONS DU MANUEL D'OPERATIONS	53
XI. ANNEXES	54

Acronymes et Abréviations

AA	Agent Administratif
AAP	Appel à Propositions
Accord-cadre	Accord-cadre pour la paix, sécurité et coopération
AG	Agent de Gestion
CAD	Comité d'aide au développement
CAN	Conseil d'Administration National
CAP	Conseil d'Administration Provincial
CET	Comité d'Évaluation Technique
CFCS	Cellule fonds de cohérence pour la stabilisation
CL	Cadre Logique
FACE	Funding Autorisation and Certification Expense Form
FCS ou Fonds	Fonds de cohérence pour la stabilisation
FTR	Fund Transfer Request
DSF	Forum des bailleurs de fonds pour la stabilisation
GNUD	Groupe des Nations Unies pour le Développement
GdRDC	Gouvernement de la République Démocratique du Congo
HACT	Harmonised Approach to Cash Transfers
IP	Indice de Performance
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards
ISSSS	Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et la Stabilisation
MONUSCO	Mission des Nations Unies pour la Stabilisation en République Démocratique du Congo
MoU	Protocoles d'Accord (<i>Memorandum of Understanding</i>) signé entre les Organisations des Nations Unies Participantes et l'Agent Administratif
MPTF-O	Bureau des Fonds fiduciaires Multi Partenaires (<i>Multi Partner Trust Fund Office</i>)
NTS	Narratifs trimestriels standards
ONG	Organisation non-gouvernementale
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ONU	Organisation des Nations Unies
OP	Organisations Participantes
PCA	Accord de Partenariat
PMO	Partenaire de mise en œuvre
PNDDR III	Programme National de Désarmement, Démobilisation et Réintégration III
PNUNO	Organisations Participantes non-Nations Unies (<i>Participating Non-United Nations Organisations</i>)
POPP	Politiques et procédures du programme et des opérations du PNUD (<i>Programme and Operations Policies and Procedures</i>)

PUNO	Organisations des Nations Unies Participantes (<i>Participating United Nations Organizations</i>)
RDC	République Démocratique du Congo
SAA	Arrangements Administratifs Standards (<i>Standard Administrative Arrangements</i>) signés entre les contributeurs et l'Agent Administratif
S&E	Suivi et Evaluation
SPS et PAPS	Stratégies et Plans d'action Provinciaux de Stabilisation
STAREC	Programme National de Reconstruction et de Stabilisation
SUOF	Source and Use of Funds
TdR	Termes de référence du Fonds de Cohérence pour la Stabilisation
UAS	Unité d'appui à la stabilisation
VSBG	Violences sexuelles basées sur le genre

Tables de graphiques

Tableau 1 : Structure de Gouvernance FCS	8
Tableau 2: Processus d'allocation de financement standard (synthèse)	24
Tableau 3 : Processus d'allocation de financement spécifique (synthèse).....	27
Tableau 4 : Visites trimestrielles et semestrielles.....	35
Tableau 5 : Calendrier des rapports narratifs et financiers	38
Tableau 6 : Procédure de validation des rapports intermédiaires et annuels	41
Tableau 7 : le processus de révision budgétaire	48
Tableau 8 : le processus de prolongation avec coût	49
Tableau 9 : le processus de prolongation sans coût supplémentaire.....	50

Définitions

Contributeur au Fonds	Gouvernements, organisation intergouvernementale ou non-gouvernementale contribuant financièrement au Fonds de Cohérence pour la Stabilisation.
Organisation Participante	Entité éligible pour financement par le Fonds de Cohérence pour la Stabilisation qui assume l'entière responsabilité programmatique pour les Fonds lui ayant été alloués par le Conseil d'administration. Cela inclut les agences, programmes et fonds de l'Organisation des Nations Unies et les autres Organisations Internationales et Nationales.
Organisation des Nations Unies Participante	Organisation Participante membre de l'Équipe Pays des Nations Unies, i.e. agences, fonds ou programme des Nations Unies, ou une autre Organisation Internationale ayant des règles et règlements financiers similaires à ceux des organisations du Système des Nations Unies.
Organisation Participante non-Nations Unies	Organisation Participante qui n'est ni membre de l'Équipe Pays des Nations Unies, ni une autre Organisation Internationale ayant des règles et règlements financiers similaires à ceux des organisations du Système des Nations Unies.
Secrétariat Technique	Entité assurant un soutien à la mise en œuvre globale du Programme National de Reconstruction et de Stabilisation et de la Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et la Stabilisation, y compris la provision d'un soutien technique à la gestion du Fonds de Cohérence pour la Stabilisation et aux structures de gestion du Fonds.
Zone STAREC/ISSSS	Manifestation localisée d'un système de conflits, résultant de la présence d'une, ou de l'interaction de plusieurs dynamiques de conflit aux dimensions locales, provinciales et nationales (et même régionales) se renforcent mutuellement, qui a, et continue de produire de la violence.

I. Introduction et Gouvernance

1.1. Introduction

Le Fonds de cohérence pour la stabilisation (FCS ou Fonds) a été créé pour soutenir la mise en œuvre de la Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et la Stabilisation (ISSSS). Le FCS a été identifié par le Gouvernement de la RDC et les membres de la communauté internationale comme un mécanisme de financement permettant de promouvoir une approche plus cohérente, efficiente et efficace de la stabilisation de l'est de la RDC.

Le Fonds n'a pas pour objectif de financer l'intégralité des programmes de mise en œuvre de l'ISSSS mais de créer une « masse critique » de soutien – à travers ses financements flexibles et sa structure de gouvernance intégrée – qui contribue à garantir que les principes énoncés dans l'ISSSS sont respectés. La réalisation des objectifs de l'ISSSS dépendra également du degré auquel les fonds fournis par d'autres canaux de financement pourront être alignés avec l'approche de cette stratégie. Les projets financés par le Fonds pourront ainsi soit être des projets ouvrant et/ou mettant en œuvre des programmes ISSSS sur une zone prioritaire jusqu'à présent sans intervention de stabilisation, soit venir en complément de projets déjà existants financés ou non par le Fonds, afin d'assurer l'approche holistique et intégrée visée par l'ISSSS.

Le présent Manuel d'Opérations du Fonds détaille les arrangements institutionnels et financiers du FCS ; les rôles et les responsabilités ainsi que les modalités opérationnelles détaillées des différentes parties concernées ; les procédures de développement et d'approbation des programmes et/ou projets : les procédures d'allocation des financements ; les dispositions pour le suivi et évaluation (S&E) et le rapportage et vérification. Vu que les contributions du Fonds de Consolidation de la Paix (PBF) au FCS sont soumises aux mêmes conditions que celui des autres donateurs, y compris pour le financement à travers l'Agent de Gestion, toutes les dispositions du présent manuel s'appliquent également aux contributions du PBF.

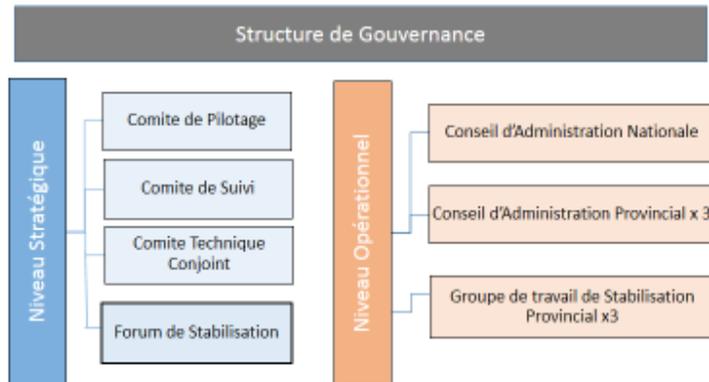
1.2. Structure de gouvernance

Les arrangements de gouvernance et de gestion proposés pour le Fonds ont pour objectif d'établir un processus transparent permettant l'approbation et le décaissement rapide des fonds aux Organisations Participantes (OP), établissant un système harmonisé de rapportage et de suivi répondant aux objectifs de l'ISSSS, tout en renforçant l'appropriation de la stratégie par le Gouvernement de la RDC.

Les structures de gouvernance permettent d'un côté de déterminer les orientations stratégiques du Fonds, à travers les structures de coordination existantes au niveau du STAREC et de l'ISSSS, et de l'autre, de spécifier les orientations opérationnelles du Fonds à travers d'un Conseil d'Administration à deux niveaux, notamment national et provincial. Ces structures seront appuyées par des structures de gestion, à savoir, un Secrétariat Technique ISSSS (dont l'une des fonctions est l'appui à la gestion du Fonds de Cohérence), un Comité d'Évaluation Technique, (CET), un Agent Administratif (AA) et un Agent de Gestion (AG) qui appuient le Secrétariat Technique (ST) dans la gestion financière du Fonds.

Graphique 1 : Structures de Gouvernance du FCS

Tableau 1 : Structure de Governance FCS



1.2.1. Niveau Stratégique

Le Fonds de Cohérence prend ses orientations et priorités stratégiques des 3 grandes structures de coordination du programme STAREC, mises en place par l'Ordonnance présidentielle 14/014 du 14 mai 2014, pour assurer la cohérence entre l'orientation stratégique et la prise de décision régissant l'approche de stabilisation en RDC ainsi que la gestion et l'utilisation des fonds en soutien à sa mise en œuvre, à savoir :

1.2.1.1. *Le Comité de Pilotage*

Il est présidé par le Premier Ministre et est l'organe d'orientation et d'impulsion.

1.2.1.2. *Le Comité de Suivi national*

Il est présidé par le Ministre du Plan et est l'organe de décision et d'évaluation concernant la compétence exclusive du pouvoir central et la compétence concurrente du pouvoir central et des provinces

1.2.1.3. *Les Comités Techniques Conjointes provinciales*

Ils sont présidés par les gouverneurs de Province et sont les organes de décision et d'orientation pour les matières de la compétence exclusive de la Province.

1.2.1.4. *Forum de Stabilisation*

Il sert de cadre stratégique sous l'impulsion et la direction du DSRSG/RC et rassemble les acteurs internationaux impliqués dans la stabilisation (MONUSCO, bailleurs de Fonds, Agences du SNU et

PNUNOSI). Le forum de Stabilisation a pour objectif d'assurer une stratégie commune et d'harmoniser des initiatives de la communauté internationale en matière de stabilisation au niveau national, tout en respectant les plans nationaux.

1.2.2. Niveau Opérationnel

Les trois structures de gouvernance relatives au financement par le FCS sont le Conseil d'Administration National (CAN), le Conseil d'Administration Provincial (CAP), et le Secrétariat Technique Provincial (STP). Il s'y ajoute le Secrétariat Technique National (STN) comme structure de coordination au niveau national. Le CAN alloue les fonds aux provinces deux fois par an, le CDP valide les priorités de stabilisation par province, et le STP valide les projets proposés par le CET et gère du TF par province.

Structure	Fonction clé	Membres
Conseil d'Administration National (CAN)	Définition des ressources : L'allocation de financement en conformité avec la stratégie I4S	DSRSG/HC/RC et le Ministre National du Plan (co-présidents) Les bailleurs
Conseil d'Administration Provincial (CAP)	Etablissement de la stratégie : La validation de « stabilisation goals » par province en conformité avec la stratégie I4S	Le Gouverneur de Province, Le Chef de Bureau de La MONUSCO, Le Chef de l'UAS
Le Secrétariat Technique Provincial (STP)	La mise-en-œuvre : La validation de la sélection des projets FCS pour le CET et la supervision des projets en conformité avec le manuel d'Operations et le POPP de L'AG	le/la chargé(e) de mission du STAREC et par le coordinateur/trice provincial de l'UAS
Le Secrétariat Technique National (STN)	Coordination : Assurer la circulation de l'information et la cohérence stratégique entre les trois niveaux	Le Secrétariat technique national est coordonné par la Coordonnateur National du STAREC et par la Chef d'équipe de l'UAS, appuyée par l'Agent de liaison de l'UAS à Kinshasa.

Le Conseil d'Administration National

a. Fonctions

Le Conseil d'Administration National (CAN) est globalement redevable pour le FCS et en assure le contrôle. Les responsabilités principales sont les suivantes :

(1) Approbation et révision du cadre de gouvernance du FCS :

- Adopter et réviser tous les deux ans le cadre de gouvernance du FCS (Termes de référence (TdR), Manuel d'Opérations, lignes directrices) et veiller à ce que la prise de décision soit conforme aux TdR, Manuel d'Opérations et des Protocoles d'Accord (Memorandum of Understanding, MoU) et Arrangements Administratifs Standards (Standard Administrative Arrangements, SAA) signés ;

(2) Décisions de financement :

- Déterminer et approuver la répartition des ressources disponibles pour chaque Province sur base des principes du FCS et de la stratégie fixée par les structures de gouvernance plus larges du STAREC auquel l'ISSSS vient en soutien ;
- Approuver la contribution du FCS au budget annuel de la Cellule FCS
- Approuver le projet Secrétariat Technique de l'ISSSS (ST) ainsi que tout autre projet de soutien au ST

(3) Évaluation de la performance du FCS :

- Superviser un processus annuel de revue de la situation du FCS et de ses progrès globaux, à la fois en ce qui concerne ses performances par rapport à ses propres objectifs, et sa contribution à la mise en œuvre globale de l'ISSSS en soutien au STAREC et valider le rapport annuel consolidé.

b. Composition

Parmi les membres du CAN on distingue ceux qui ont un pouvoir de décision (« décisionnaires ») et ceux qui participent en tant qu'observateurs :

Décisionnaires :

Le Ministre du Plan (président) ou en son absence le Vice-Ministre du Plan ou tout autre représentant désigné ;

Le Représentant Spécial Adjoint du Secrétaire Général/Coordinateur Humanitaire/ Coordinateur Résident (co-président), ou tout autre représentant désigné ;

Les Contributeurs au FCS au niveau de leur Ambassadeur ou responsable programme senior.

Observateurs :

L'Agent Administratif : MPTF-O ;

L'Agent de Gestion : L'AG au niveau de son Représentant accompagné, si besoin, d'un membre de son équipe technique ;

Le Secrétariat Technique : Composé du STAREC et de l'UAS représentés respectivement par son Coordinateur national pour le premier et son Team Leader pour le deuxième, ou leur représentant ;

Le Secrétariat Technique, sur demande des co-présidents du CAN peut inviter d'autres parties prenantes à assister aux réunions en fonction des questions à l'ordre du jour. Ces intervenants seront présents à titre consultatif seulement et n'auront pas de pouvoir de décision. Il n'y aura pas de frais de prises en charge par le FCS pour la participation aux réunions du CAN.

c. Prise de décision

- Seuls les membres désignés comme décisionnaires ont un pouvoir de prise de décision au sein du CAN. Pour les contributeurs au FCS, leur pouvoir de prise de décision est soumis aux conditions suivantes : les contributeurs au FCS reçoivent le pouvoir de prise de décision pour chaque 1 million de dollars américains transféré sur le compte bancaire du FCS administré par l'AA et ce dans la limite temporelle de l'éligibilité des fonds.
- La prise de décision lors du CAN nécessite la présence de 75% des membres décisionnaires. Les décisions sont prises idéalement par consensus des membres, ou en cas de non-consensus à une majorité de 75%.¹ Les membres ayant un pouvoir de prise de décision mais ne pouvant être présents auront la possibilité de participer par vidéo- ou téléconférence ou de déléguer leur pouvoir de décision à un autre membre présent par courrier électronique adressé au Secrétariat Technique au moins 48 heures avant la tenue de la réunion du CAN.
- En cas d'approbations conditionnelles par le CAN – nécessitant des amendements sur base des observations du CAN - la validation et décision finale relative au dossier révisé pourra être effectuée par courriel adressé au Secrétariat Technique, afin de diligenter le processus en respectant les mêmes procédures (75% des votants se prononcent sur la décision et 75% de votes favorables pour qu'une décision soit validée en l'absence de consensus). Afin d'assurer la fluidité et réactivité du processus de décision, l'absence de réponse par un membre dans les délais impartis à un courriel demandant d'approuver une décision sera considéré comme un accord tacite dudit membre.

d. Gestion et suivi des réunions

- Le CAN **se réunit deux (2) fois par an ou une (1) fois par semestre**. La période à laquelle se tiendra le prochain Conseil devra être indiquée à la fin de chaque Conseil. La date précise sera communiquée par courriel par le Secrétariat Technique au minimum 2 semaines avant la tenue du conseil et en accord avec les deux présidents. Le CAN peut également convenir de réunions ad hoc en fonction des besoins, et cela à la demande de l'un des co-présidents ou sur proposition d'un ou plusieurs membres décisionnaires du CAN. Cette demande sera introduite au minimum 2 semaines avant la tenue de la réunion ad hoc.
- **L'agenda** des réunions du CAN ainsi que toute la documentation pertinente sont préparés et distribués par le Secrétariat Technique en consultation avec les co-présidents au minimum 7 jours ouvrables avant la date de la tenue du Conseil. Les membres du CAN peuvent demander au Secrétariat Technique d'inclure divers points à l'ordre du jour, les co-présidents ayant tout pouvoir de décision en la matière.
- Le Secrétariat Technique National élabore les **procès-verbaux** officiels du CAN qui seront partagés avec les membres pour commentaires et approbation par voie électronique et uniquement avec les membres du CAN, et ce dans un délai de maximum 7 jours ouvrables après la tenue du CAN.
- Un **communiqué** sera produit à la suite de chaque CAN par le Secrétariat Technique afin de diffuser publiquement les décisions prises. Le communiqué est signé par les deux co-présidents et distribué à tous les participants de la réunion, y compris l'AA et l'AG.

¹Cette prise de décision doit tenir compte de l'alignement des interventions financés par le Fonds aux priorités du Gouvernement pour favoriser leur harmonisation avec le Plan National Stratégique de Développement (PNSD) et leur synergie et leur intégration dans les Plans de Développement Provinciaux.

Conseils d'Administration Provinciaux

Le Conseil d'Administration Provinciaux valide les priorités provinciales de stabilisation (stabilisation goals) et les COMPACTs provinciaux, fournissant ainsi une orientation stratégique pour la province.

a. Fonctions

(1) Approbation et suivi des interventions de stabilisation au niveau Provincial :

- Examiner et valider les priorités provinciales de stabilisation (stabilisation goals) présentés par le Secrétariat Technique Provincial
- Examiner et valider les COMPACTs Provinciaux

(2) Coordination :

- Faciliter la coordination et la cohérence avec d'autres interventions de stabilisation, financées par d'autres canaux et mises en œuvre dans la Province, ainsi qu'avec les interventions mises en œuvre sous d'autres cadres de planification pertinents. Cela sera fait à travers des échanges d'informations lors des réunions des CAP et d'autres fora de coordination au niveau provincial (Comité Technique Conjoint, etc.). Ces échanges d'information permettront également au ST de mettre à jour les cartographies des interventions de stabilisation.

(3) Évaluation de la performance du FCS ainsi que les risques :

- Émettre des recommandations sur les interventions de stabilisation basées sur les rapports narratifs et financiers des partenaires de mise en œuvre partagés par le ST Provincial.
- Participer au processus annuel d'évaluation de la situation du FCS et de l'ensemble des progrès en ce qui concerne la performance du Fonds par rapport à ses propres objectifs et sa contribution à la mise en œuvre globale du STAREC/ISSSS, ainsi que valider le rapport annuel consolidé.

b. Composition

Parmi les membres du CAP on distingue ceux qui ont un pouvoir de décision (« décisionnaires ») et ceux qui participent en tant qu'observateurs :

Décisionnaires :

- Le Gouverneur (président) ou en son absence le Vice-gouverneur ou tout autre représentant désigné ;
- Le Chef de Bureau provincial de la MONUSCO ;
- Le Team Leader de l'Unité d'Appui à la Stabilisation

c. Prise de décision

- Seuls les membres décisionnaires ont un pouvoir de prise de décision au sein du CAP.
- La prise de décision lors du CAP nécessite la présence de 75% des membres décisionnaires. Les décisions sont prises idéalement par consensus des membres, ou en cas de non-consensus à une

majorité de 75%. Les membres ayant un pouvoir de prise de décision mais ne pouvant être présents auront la possibilité de participer par vidéo- ou téléconférence ou de déléguer leur pouvoir de décision à un autre membre présent par courrier électronique adressé au Secrétariat Technique au moins 48 heures avant la tenue de la réunion du CAP.

- En cas d'approbation conditionnelle par le CAP – nécessitant des amendements sur base des observations du CAP - la validation et décision finale relative au dossier révisé pourra être effectuée par courriel adressé au Secrétariat Technique, afin de diligenter le processus tout en respectant les mêmes procédures (75% de votant se prononcent sur la décision et 75% de votes favorables pour qu'une décision soit validée en l'absence de consensus). Afin d'assurer la fluidité et réactivité du processus de décision, l'absence de réponse par un membre dans les délais impartis à un courriel demandant d'approuver une décision sera considéré comme un accord tacite du dit membre.

d. Gestion et suivi des réunions

- En vue du nombre de décisions devant être prises au niveau provincial, le CAP **se réunira une fois par an**. La période dans laquelle se tiendra le prochain Conseil sera décidée à la fin de chaque Conseil. La date précise de chaque CAP est communiquée par courriel par le Secrétariat Technique Provincial en coordination avec les deux co-présidents à tous les membres du CAP deux semaines avant sa tenue.
- L'**agenda** des réunions des CAP, ainsi que toute la documentation pertinente sont préparés et distribués par le Secrétariat Technique Provincial en consultation avec les co-présidents au minimum 7 jours ouvrables avant la date du Conseil. Les membres du CAP peuvent demander au Secrétariat Technique d'inclure divers points à l'ordre du jour, les co-Présidents ayant tout pouvoir de décision en la matière.
- Le Secrétariat Technique au niveau provincial élabore les **procès-verbaux** officiels du CAP qui seront partagés avec les membres pour commentaires et approbation par voie électronique, et ce dans un délai de maximum 7 jours ouvrables après la tenue du CAP. Les procès-verbaux validés seront ensuite diffusés aux membres du CAP par le ST Provincial
- Un **communiqué** sera produit à la suite de chaque CAP par le Secrétariat Technique Provincial afin de diffuser publiquement les grandes décisions prises. Le communiqué est signé par les deux co-présidents et distribué à tous les participants de la réunion, y compris l'AA et l'AG.

Secrétariat Technique ISSSS Provincial

Les Secrétariats Techniques Provinciaux sont responsables de la mise en œuvre des projets du FCS. Cela comprend la validation des projets du FCS sélectionnés par le CET et la supervision des projets conformément au manuel des opérations et au POPP de l'AG

a. Fonctions

Les Secrétariats Techniques Provinciaux occupent sept fonctions clefs :

- Assurer la cohérence programmatique avec les priorités de stabilisation approuvées par le CAP
- Valider les projets recommandés par le CET dans le respect des allocations de financement approuvées par le CAN et des priorités de stabilisation approuvées par le CAP
- Soutenir le développement d'appel à propositions

- Approuver les modifications de projets qui nécessitent des modifications en tandem avec la Cellule FCS et dans le respect du manuel POPP de l'AG, du Manuel d'Opérations et les MoUs avec les PUNOs
- La supervision des projets du FCS, y compris les contributions du PBF conformément au manuel POPP de l'AG, au Manuel d'Opérations et aux protocoles d'accord avec les agences des Nations Unies. Cela comprend le suivi régulier de toutes les recommandations programmatiques et financières émanant de la Cellule FCS
- Soulever les questions de conformité liées à la rupture de contrat auprès de la Cellule FCS et l'AG (dans les cas des PNUNOs)
- Assurer la coordination entre les projets d'alignement, les financements bilatéraux et les autres initiatives de stabilisation au niveau provincial
- Soutenir le suivi et l'évaluation de la stratégie ISSSS
- Organiser des réunions de stabilisation pour assurer la coordination opérationnelle et soulever des questions communes dans les forums appropriés. Ces questions peuvent porter sur la planification opérationnelle conjointe, les questions de conformité des projets du FCS, les changements contextuels qui nécessitent un changement d'approche, les possibilités de coordination entre les autres acteurs de la stabilisation et les initiatives conjointes de plaidoyer

b. Composition

Les Secrétariats Techniques Provinciaux sont coordonnés par le/la chargé(e) de mission du STAREC et par le/la coordinateur/trice provincial de l'UAS, appuyés par les experts provinciaux du STAREC et par le (ou les) Officiers de Stabilisation provinciaux de l'UAS.

Secrétariat Technique ISSSS National

Les Secrétariats Technique National assurent la circulation de l'information et la cohérence stratégique entre les trois niveaux du gouvernance FCS.

a. Fonctions

Les Secrétariats Techniques National occupent sept fonctions clefs :

- Assurer la cohérence entre les allocations de fonds, les objectifs de stabilisation et les projets du FCS
- Soutenir la mise en œuvre des stratégies d'engagement politique des projets du FCS au niveau national. Cela inclut le soutien à l'engagement politique avec les acteurs politiques nationaux
- Soutenir la coordination et le flux d'informations sur les allocations, les projets, les procédures et le processus du FCS avec le gouvernement de la RDC
- Informer le Comité Technique Conjoint, le CAN et le Comité de Pilotage du STAREC (via la Coordination Nationale du STAREC) des programmes et/ou projets approuvés
- Coordonner les bureaux provinciaux du STAREC pour fournir un message cohérent à l'UAS
- Soutenir le FCS et le Secrétariat Provincial pour soulever les questions programmatiques auprès des acteurs respectifs à Kinshasa

- Assurer l'alignement entre la stratégie ISSSS et les initiatives de stabilisation du Gouvernement en RDC, y compris des interventions financées par le Fonds qui soutiennent des priorités du Gouvernement pour favoriser leur harmonisation avec le Plan National Stratégique de Développement (PNSD), leur synergie et leur intégration dans les Plans de Développement Provinciaux

b. Composition

Les Secrétariats Techniques sont coordonnés par le Coordonnateur National du STAREC et par le Chef d'équipe de l'UAS, appuyé par l'Agent de liaison de l'UAS à Kinshasa

Comité d'Évaluation Technique

Dans le cadre de la revue et de la sélection des projets financés par le FCS, les ST Provinciaux, appuyés par la Cellule FCS, convoquent, organisent et supervisent un Comité d'Évaluation Technique (CET) chargé d'émettre des avis et des recommandations aux ST Provinciaux sur les appels de proposition et sur les propositions complètes transmises par les organisations soumissionnaires. Les CET interviennent dans l'allocation standard.

a. Fonctions

Les responsabilités des CET, leur articulation et les modalités de collaboration avec les ST Provinciaux et le déroulement du processus de revue et de sélection des projets sont détaillées à la section 2.4.

b. Composition

Les *Comités d'Évaluation Technique* sont constitués :

- De deux représentants du ST Provincial : chargé/e de mission STAREC et Coordinateur/trice provincial de l'UAS.
- De deux représentants des experts thématiques du ST National (sélectionnés en fonction du domaine d'intervention de l'AAP). Le spécialiste partagera la proposition avec la Cellule S&E et tout autre expert thématique pertinent de l'UAS et il portera leurs recommandations à l'attention du CET.
- De deux personnes externes sélectionnées par le ST Provincial et dont la sélection sera validée par la Cellule FCS du ST National :
 - 1 expert de la MONUSCO, sélectionné sur base de son expertise spécifique dans le domaine d'intervention de l'AAP.
 - 1 représentant du gouvernorat et/ou d'un Ministère Provincial, sélectionné sur base de son expertise spécifique dans le domaine d'intervention de l'AAP.

Nb : Les personnes externes seront sélectionnées de manière spécifique pour chaque processus de revue/sélection. Elles pourront être différentes d'un processus à l'autre.

Les CET seront présidés par le/la chargé/e de mission STAREC et le/la coordinateur/trice provincial de l'UAS.

1.3. Agent Administratif (AA) : MPTF-O

Le Bureau des Fonds fiduciaires Multipartenaires (Multi Partner Trust Fund Office, MPTF-O) agit comme Agent Administratif (AA) du Fonds.² Il est désigné conformément au protocole d'accord signé avec les organisations participantes des Nations Unies. Dans cette capacité, il exerce les fonctions suivantes :

(1) Conclure les mémorandums d'ententes (MoU) avec les organisations participantes du Fonds.

Afin de recevoir des fonds du FCS, les organisations participantes devront signer un MoU avec l'AA. Ce document, qui utilise un langage standard, établit le cadre légal de la relation entre les entités de mise en œuvre de l'UAS et l'AA. L'AA facilitera le processus de signature des agences.

(2) Conclure les accords administratifs standards (SAA) avec chaque donateur souhaitant apporter un soutien financier au Fonds.

L'AA informera la Cellule FCS des signatures des SAA et veillera à ce que les informations relatives aux contributions soient publiées sur le site Web du Fonds (<http://mptf.undp.org>). Chaque SAA indique le montant total du financement ainsi que les délais des tranches de paiement.

(3) Recevoir les allocations financières des contributeurs et les déposer dans le compte du Fonds

Une fois que les contributions sont déposées dans le compte et enregistrées dans le système comptable de l'AA, le portail en ligne reflète ces contributions automatiquement.

(4) Administrer les ressources reçues, conformément aux règles, aux procédures et aux politiques de l'AG

L'administration comprend l'investissement et le réinvestissement des ressources du Fonds, conformément à ses politiques, pratiques et procédures d'investissement. Tout gain sera ajouté aux ressources du Fonds et ne sera pas crédité aux contributions d'un donateur particulier. Le site Web du Fonds affichera des informations financières en temps réel, y compris les frais, les taux d'intérêt appliqués, les frais d'AA et les coûts directs. Les dépenses sont mises à jour au 31 mai, reflétant les dépenses annuelles de l'année précédente.

(5) Fournir des informations actualisées au CAN sur la disponibilité des ressources sur une base régulière : cadre de financement

Le portail en ligne du Fonds rassemble toutes les informations financières en temps réel concernant les engagements et les dépenses du Fonds. Les taux d'intérêt, les frais administratifs de l'AA (un pour cent (1%) sur chaque contribution) sont également calculés afin de déterminer le solde disponible pour la programmation.

(6) Faire les allocations conformément aux décisions du Conseil d'Administration National

² Tous les accords légaux standards du Groupe des Nations Unies pour le Développement (GNUM) se trouvent ici : <http://mptf.undp.org/document/legal>

Sur instruction du CAN, la Cellule FCS notifiera à l'AA les allocations faites aux provinces par le CAN. La demande d'allocation doit être faite par voie électronique au Coordonnateur exécutif du MPTF-O avec en copie les co-présidents du CAN, du/des CAP concerné(s), l'AG, et le gestionnaire de portefeuille MPTF en charge du Fonds au sein du MPTF-O au bureau MPTF. Les documents suivants doivent être joints : le document d'allocation des fonds pour la/les province(s) signé ainsi que les procès-verbaux du CAN relatifs. Dès réception, l'AA allouera les fonds à la province concernée.

(7) *Sous réserve de disponibilité des fonds, faire les déboursements des fonds à chaque Organisation Participante des Nations Unies (PUNO), conformément aux décisions du CAN.* La Cellule FCS notifie l'AA pour transférer les fonds aux PUNOs. La demande de transfert doit être faite par voie électronique au Coordonnateur exécutif du MPTF-O avec en copie les co-présidents du CAN, l'AG, et le gestionnaire de portefeuille MPTF en charge du Fonds au MPTF-O. Les documents suivants doivent être joints : une demande de transfert de fonds et le document de projet signé, ainsi que les procès-verbaux du CAP relatifs. Dès réception, l'AA transférera les fonds sur le compte du siège du PUNO concerné. Conformément aux orientations du Groupe des Nations Unies pour le Développement (GNUD), un seuil minimal de 100 000 \$ par transfert individuel au PUNO est imposé.

L'AA déboursera chaque paiement dans un délai de trois à cinq jours ouvrables suivant la réception de l'instruction de la Cellule FCS ainsi que des documents requis. L'AA confirmera que les fonds sont disponibles et les déboursera sur base du budget prévu dans le document de programme approuvé.

Lors du transfert, l'AA avisera le PUNO et transmettra une notification de paiement électronique avec les informations suivantes : (a) le montant transféré ; (b) la date du transfert ; et (c) une indication que le transfert est venu du MPTF-O de l'AG et a été faite au nom du Fonds.

(8) *Consolider les rapports financiers annuels*

Sur la base des rapports financiers fournis par les PUNOs, l'AA consolidera les informations financières du fonds et l'inclura dans le rapport d'activités annuel consolidé par le ST. Ce rapport sera disséminé aux membres du CAP/CAN ainsi qu'aux partenaires contributeurs à la Cellule FCS.

(9) *Télécharger les rapports narratifs sur la Plateforme en ligne*

Le gestionnaire de portefeuille du MPTF-O en coordination avec le Cellule FCS veillera à ce que tous les rapports narratifs soient téléchargés sur la page web du FCS de la Plateforme en Ligne Gateway.

(10) *Rapport financier certifié*

L'AA fournira les rapports financiers certifiés annuels et finaux des activités de l'AA (« source et utilisation des fonds ») du Fonds ;

(11) *Clôture*

Les procédures de clôture opérationnelle et financière du Fonds seront gérées par l'AA en étroite collaboration avec le ST.

Les coûts des fonctions de l'AA comprennent 1% des contributions reçues et sont facturés lorsque la contribution est reçue.

1.4. Agent de gestion (AG) : L'AG

Les Organisations Participants Non-Nations Unies (PNUNOs) avec des capacités opérationnelles démontrées, sont éligibles pour un financement du FCS. Quant à la gestion des PNUNOs, le ST assure la gestion programmatique, tandis que l'AG assume la responsabilité et gestion financière pour les fonds destinés aux PNUNOs qui lui seront décaissés par l'AA.

Ainsi, le l'AG administrera ces fonds, comme prévu dans le MoU, conformément à ses propres règlements, règles, directives et procédures gouvernant leur travail avec les PNUNOs. Le choix de l'agence, qui agit comme AG, a été déterminé au terme d'un processus compétitif conduit par les contributeurs au FCS en gardant à l'esprit le besoin d'assurer la qualité de la supervision, la rapidité du processus et son coût.³

Ainsi, dans le cadre de la gestion financière des projets exécutés par les PNUNOs, l'AG a la charge de :

- La signature des accords de partenariats avec les PNUNOs et le déboursement des fonds du projet de stabilisation concerné ;
- La définition des modes de paiement appropriées des partenaires et des mesures d'accompagnement en fonction de leur niveau de risque identifiés par le processus HACT de micro-évaluations ;
- La réception, l'analyse et la transmission des rapports d'activités financiers des projets mis en œuvre par les partenaires ;
- La réalisation des spotchecks réguliers, des audits des partenaires, des projets et des évaluations de performance.
- Le contrôle et la compilation des rapports financiers à soumettre à l'AA selon les modalités définis dans le MoU.

La répartition des responsabilités dans l'équipe de l'AG :

Domaines	Activités	Périodicité	Fonctions
Planification/ Revue périodique & Suivi-Évaluation	Participer aux visites conjointes de suivi pour les projets mis en œuvre par les PNUNOs	Sur invitation de la Cellule FCS	Chargé(e) d'Administration et des Finances
	Accompagner le ST dans les revues périodiques des projets/programme et la conduite les activités d'évaluations périodiques des projets mis en œuvre par les PNUNOs	Sur invitation de la Cellule FCS	
	Participer aux consultations annuelles sur le FCS	Sur invitation de la Cellule FCS	

³ Échanges de mail entre les contributeurs du FCS, l'Agent de Gestion, le PBF et l'AA (28 octobre 2015)

<p>Assistance à la gestion financière et programmatique du FCS</p>	<p>Appuyer le processus de budgétisation des projets du FCS au sein de l'Unité de Gestion ;</p> <p>Assurer le suivi analytique de l'exécution globale des budgets et de l'administration générale des projets du FCS, y compris le suivi des avances accordées aux partenaires PNUNOs dans le cadre du FCS.</p> <p>Appuyer la gestion financière et comptable des projets par l'analyse des dépenses, les vérifications des imputations et la conformité des rapports financiers avec les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS).</p>	<p>Continue</p>	<p>Chargé(e) d'Administration et des Finances</p>
<p>Assurance qualité portefeuille programme a du</p>	<p>S'assurer que les projets financés par le FCS respectent la conformité programmatique selon ATLAS (Project Management Module) : Il s'agit d'un appui à la mise à jour des informations critiques sur chaque projet des partenaires dans ATLAS, conformément aux standards internes de l'AG (risques et problèmes, analyse <i>Programme Quality Assurance</i> etc.)</p>	<p>Trimestriel</p>	<p>Chef(fe) d'opérations</p> <p>Chargé(e) d'Administration et des Finances</p> <p>Avec appui des unités du bureau des pays concernés (OBPI, PMSU, UPAQ)⁴</p>
	<p>S'assurer que les rapports d'avancement des projets sont préparés par les partenaires de mise en œuvre dans les délais et format prescrits et transmis au ST pour validation puis mis à jour dans le module ATLAS</p>	<p>Trimestriel</p>	<p>Chef(fe) d'opérations</p> <p>Chargé(e)d'Administration et des Finances</p>
	<p>S'assurer que la Qualité des données relatives au projet dans le tableau de bord d'ATLAS reste VERT</p>	<p>Trimestriel</p>	<p>Chef(fe) d'opérations</p> <p>Chargé(e)d'Administration et des Finances</p>

⁴Il s'agit des départements du PNUD qui représentent les points suivants : Oversight and Business Process Improvement (OBPI), Unité d'Appui à la Gestion du Programme (PMSU), et Unité de Plaidoyer et Assurance Qualité (UPAQ)

			Avec appui des unités du bureau des pays concernés (OBPI, PMSU, UPAQ)
	Procéder aux analyses budgétaires et assurer un bon remplissage des formulaires « FACE » soumis par les partenaires de mise en œuvre	Trimestriel	Chef(fe) d'opérations Chargé(e)d'Administration et des Finances Avec appui des unités du bureau des pays concernés (OBPI, PMSU, UPAQ)
PMSU & Oversight (Opérations)	Interactions avec le siège pour l'application des fonds, Créations des projets dans ATLAS et finalisation des révisions budgétaires et exécution des décaissements au profit des partenaires	Trimestriel	Chef(fe) d'opérations Chargé(e)d'Administration et des Finances
	Contractualisation des nouvelles PNUNOs avec le support du service juridique (Unité Juridique)	Trimestriel	Chef(fe) d'opérations Chargé(e)d'Administration et des Finances
	Appui au renforcement des capacités des partenaires dans la gestion budgétaire		Chef(fe) d'opérations Chargé(e)d'Administration et des Finances
	Gestion du Plan d'assurance HACT : Organisation des micros-évaluations des partenaires, gestion des missions de vérifications ponctuels « spotchecks » ; gestion des missions d'audit	Selon les besoins	Le bureau de pays a la responsabilité de développer le plan d'assurance HACT. L'AG contribue à ce plan du point de vu de leurs projets
	Appui dans la mise à jour du Manuel des Opérations du FCS	Annuel	Chef(fe) d'opérations Chargé(e) d'Administration et des Finances Haute direction du bureau de pays CRU et BMS Points Focaux au siège

II. Modalités et processus d'attribution de fonds

2.1. Fenêtres de financement

Les subventions allouées par le FCS se font selon deux modalités de financement : (i) les Allocations standards et (ii) les Allocations spécifiques.

(a) Allocations standards

L'allocation standard permet le financement de programmes de 36 à 60 mois. Pour être éligible, elle doit être basée sur les principes standards du FCS suivants :

- Promouvoir une approche holistique, intégrée et sensible au genre pour adresser les dynamiques de conflit spécifiques, dans les zones prioritaires ;
- Démontrer que les approches proposées sont basées sur une compréhension et une appréciation des programmes et projets existants mis en œuvre dans la zone, qui pourrait être considérés comme alignés sur l'ISSSS, en conformité avec les critères d'alignement ;
- Un séquençage clair existe entre les interventions qui soutiennent un processus de dialogue démocratique ou qui contribuent à construire la confiance en ce processus, et d'autres types d'interventions ;
- Une logique d'intervention claire qui démontre comment les activités proposées par le projet contribuent aux objectifs décrits dans les appels d'offre ;
- Présenter un plan de suivi et évaluation qui décrit clairement la méthodologie utilisée permettant de mesurer les résultats ;
- Démonstration que l'approche proposée adresse les dynamiques de conflits les plus saillantes grâce à une combinaison réfléchie et justifiée de réponses sous les piliers pertinents de l'ISSSS⁵
- Priorisation d'initiatives conjointes, alliances et consortiums lorsque ceux-ci démontrent clairement comment ils vont faciliter une coordination accrue, la collaboration et l'avantage comparatif, à travers de la mise en œuvre ;
- Permettre le renforcement des capacités des organisations non-gouvernementales (PNUNOs) nationales et des organisations de la société civile travaillant sur la transformation des conflits, avec un accent particulier sur les organisations féminines qui travaillent dans ce domaine ;

Une stratégie de sortie claire doit être définie dès le départ, qui décrit le processus qui sera utilisé pour assurer un transfert progressif des responsabilités des partenaires d'exécutions aux autorités étatiques et les membres des communautés locales ; le processus d'attribution des subventions dans le cadre de l'allocation standard s'étale sur **approximativement 14 semaines**.

(a) Allocations spécifiques

⁵ Les cinq piliers de l'ISSSS révisée sont : Dialogue démocratique ; Sécurité ; Restauration de l'autorité de l'État ; Retour, Réintégration et Relèvement socio-économique ; et Lutte contre les violences sexuelles. Pour plus d'informations sur les stratégies pilier voir ISSSS révisée 2013-2017.

L'ISSSS est mise en œuvre dans un contexte politique, social et sécuritaire incertain et volatile, au niveau local, provincial et national. Les allocations spécifiques visent à renforcer la flexibilité du FCS et sa capacité à répondre de manière réactive au contexte de la RDC et à son évolution, grâce (1) à la constitution d'une « enveloppe réserve » et (2) à la mise en place de mécanismes permettant une allocation plus rapide des fonds réservés.

Ces allocations spécifiques permettent :

- De financer des programmes capables de répondre de manière rapide et complémentaire (i.e. par rapport aux autres interventions financées par le FCS) à des besoins urgents identifiés – au niveau local, provincial et/ou national – par les organes de gouvernance du FCS (CAN/CAP et les ST National et Provinciaux) et d'améliorer/renforcer la stabilisation des zones prioritaires ciblées par l'ISSSS.
- De renforcer des programmes existants (i.e. déjà financés par le FCS), en élargissant leur champ/volume d'intervention par rapport à des besoins complémentaires, non-couverts et identifiés par les organes de gouvernance du FCS et approuvés par la Cellule FCS et l'AG durant la mise en œuvre de ces programmes.

L'allocation de fonds de réserve à une province sera validée par le Conseil d'Administration National sur base des besoins identifiés par les ST Provinciaux et approuvés par la Cellule FCS et l'AG. Pour cette possibilité de financement, le processus de sélection des projets/partenaires sera simplifié et plus rapide.

2.2. Processus d'attribution des fonds

2.2.1. Allocation standard

Étape	Intitulé	Responsable	Semaines
I	Détermination des enveloppes provinciales	CAN	PM
II	Lancement des Appels à Proposition (AAP)	Secrétariat	5
III	Examen et sélection d'AAP	CET	3
IV	Appui à la finalisation de la proposition complète	Secrétariat Provincial	3
V	Approbation finale et communication des décisions	Secrétariat Provincial	1
VI	Contractualisation et décaissement	Sec/MA/MTPF-O	2
Durée approximative du processus d'attribution des allocations standards			14

Étape 1 : Détermination des enveloppes provinciales

Le CAN valide les enveloppes provinciales. Ces décisions sont consignées dans le communiqué signé par les deux coprésidents de la CAN.

Étape 2 : Lancement des Appels à Proposition (AAP)

Sur base des « stabilisation goals » fixés par le CAP, le Secrétariat Technique Provincial, en coordination avec les experts thématiques de ST et la Cellule FCS, prépare les dossiers d'appel à propositions (AAP) par zone prioritaire. Sous la supervision de la Cellule FCS, le ST Provincial lance le processus d'AAP. Afin d'en assurer la transparence et de diversifier la source des soumissionnaires, des annonces seront diffusées dans les médias appropriés. La Cellule FCS et le ST Provincial respectif organiseront des séances d'information sur le contenu des AAP et la soumission des notes conceptuelles.

Les partenaires éligibles à l'APP soumettent leur note conceptuelle selon le canevas requis comprenant un cadre logique et un budget.

Étape 3 : Examen et sélection des notes conceptuelles

- La Cellule FCS et l'AG réceptionne les dossiers et vérifient (i) qu'ils sont conformes et complets (regardant des indications/exigences de forme présentées dans les AAP) et (ii) que les organisations soumissionnaires sont éligibles ;
- La Cellule FCS organisera une équipe d'examen composée d'experts thématiques et de l'AG pour fournir une grille d'évaluation pour chaque soumission. Les recommandations finales et les résumés de chaque proposition sont soumis au ST Provincial ;
- Le ST Provincial constitue le Comité d'Évaluation Technique (CET) et transmet à ses membres une copie des dossiers validés et conformes. Les membres du CET signent une déclaration d'impartialité et de confidentialité ;
- Les membres du CET prennent une décision en évaluent (i) les capacités et l'expérience des organisations soumissionnaires dans la mise en œuvre de l'approche l'ISSSS et (ii) la qualité des notes conceptuelles en utilisant des grilles d'évaluation standards déjà soumis par la Cellule FCS (annexe C.2).⁶ En cas de besoin, des questions précises peuvent être adressées « pour avis » aux spécialistes thématiques du ST National. Le partenaire sélectionné est invité à soumettre une proposition plus détaillée.

Étape 4 : Appui à la finalisation de la proposition complète

- Le soumissionnaire sélectionné sera convoqué à une séance d'information sur la finalisation de la proposition complète organisée par la Cellule FCS et l'AG avec la participation du ST Provincial et les experts thématiques. Cette séance permettra au soumissionnaire de se familiariser avec la teneur et les exigences de la proposition complète et de recevoir l'éventuel feedback du CET sur leur AAP.
- Le soumissionnaire prépare ensuite le dossier de la proposition complète. Il s'assure également que les éventuels commentaires du CET sont intégrés dans leur proposition.
- Le dossier complet est soumis au ST Provincial et à la Cellule FCS selon les délais impartis. Les dossiers doivent être conformes aux exigences de la proposition complète, les lignes directrices pour l'élaboration du budget (annexe G.2), ainsi que celles sur la prise en compte du genre dans les

⁶ Voir les lignes directrices sur la prise en compte de la dimension genre dans les programmes de stabilisation.

programmes de stabilisation. Si la proposition complète est satisfaisante, le ST Provincial valide la proposition. Si non, une seconde demande de révision est adressée au consortium partenaire.

Étape 5 : Approbation finale et communication des décisions

- Une fois que le ST Provincial estime que les modifications apportées au narratif du projet, à son cadre logique et à son budget en harmonisation avec des autres interventions de stabilisation dans la zone, et répondent de manière satisfaisante aux recommandations du CAP et que, de manière générale, la proposition complète respecte les exigences de forme et de fond du FCS, il valide la proposition.
- Le Secrétariat Technique Provincial informera le(s) partenaire(s) de la décision par une lettre d'approbation qui « ouvre » l'éligibilité aux dépenses. Il informera également les soumissionnaires dont la proposition a été rejetée des raisons de ce rejet, afin d'assurer la transparence des décisions prises par le ST Provincial. La liste finale du/des projet(s) sélectionné(s) est partagée par le Secrétariat Technique avec le CAN. Le ST Provincial se réserve le droit de rejeter toute proposition, d'annuler la procédure d'AAP, sans encourir pour autant une responsabilité quelconque à l'égard des soumissionnaires concernés.

Tableau 2: Processus d'allocation de financement standard (synthèse)

	Soumission	Vérification	Évaluation	Décision	Approbation
Responsable	R : Partenaire d'exécution	R : La Cellule FCS C : Chargé(e) d'Administration et de Finances ; L'AG ; et les experts thématiques	R : le ST Provincial C : Le Comité d'évaluation technique (CET) ; La Cellule FCS	R : La Cellule FCS C : Le ST Provincial ; et les experts thématiques	R : Le ST Provincial
Tâches	Soumettre l'AAP selon le canevas requis qui comprend un cadre logique et un budget détaillé	Vérifier l'exactitude et la conformité de la soumission Vérifier que les organisations soumissionnaires sont éligibles Convoquer une réunion d'évaluation	Organiser le CET selon le Manuel d'Opérations Signer la déclaration d'impartialité et de confidentialité Prendre une décision finale, informer les soumissionnaires, et partager leurs	Organiser un RDV avec le partenaire sélectionné, le ST Provincial, et les experts thématiques pour partager les commentaires du CET, de discuter des attentes de la proposition	Approuver la proposition

		Compléter la grille d'évaluation pour chaque soumission	grilles d'évaluation	détaillée et de confirmer les délais par la soumission finale	
		Fournir une recommandation finale au ST Provincial	Informers la Cellule FCS du partenaire sélectionné		
Outils	C.1. Template PRODOC_AAP C.3. Canevas Budget FCS	C.2.Template Grille d'évaluation AAP	C.5.Declaration d'impartialité FCS	C.2.Template Grille d'évaluation AAP	Voie électronique

- R : Responsable
- C : Contributeur

2.2.2. Allocations spécifiques

L'allocation spécifique est une allocation rapide et flexible des fonds en réponse à de nouveaux besoins urgents, imprévisibles et localisés. Le processus d'allocation est nettement plus rapide et plus léger que le processus d'allocation standard. Les allocations d'urgence ne constituent pas la majorité des financements alloués.

Les fonds sont alloués sur la base d'une décision de financement, dont la portée peut être plus limitée que celle d'une allocation standard. Elle prévoit de financer des projets d'une durée de 18 mois maximum. Lors d'une allocation spécifique, il n'y a pas d'appel à propositions ; la Cellule FCS et l'AG sur base de la recommandation du ST Provincial, procède à la présélection des partenaires.

Tout processus d'allocation spécifique passe à travers de cinq étapes majeures

Étape 1 : Élaboration de la stratégie d'allocation et présélection des partenaires

Le ST Provincial développe une note de plaidoyer sous forme de décision de financement allégée est envoyée au CAN à travers la Cellule FCS et l'AG.

Dans sa note de plaidoyer, le ST Provincial propose une présélection des partenaires à financer dans le cadre de la réponse, fondées sur des critères établis par l'avance, qui peuvent inclure : (i) présence effective et opérationnelle dans la zone d'intervention ; (ii) expérience démontrée dans le pilier d'intervention ; (iii) capacité à mener à l'échelle requise leurs activités de manière rapide ; (iv) qualité technique des interventions antérieurs évaluée par la Cellule FCS et l'AG ; (v) participation active dans les mécanismes de coordination.

La Cellule FCS et l'AG analysent la demande et donnent leur avis au CAN. Dans le cas où les éléments fournis par le ST Provincial ne sont pas suffisants pour une prise de décision éclairée, la Cellule FCS peut revenir vers le ST Provincial pour demander des informations supplémentaires. La Cellule FCS et l'AG ont le droit de refuser la présélection des partenaires proposés par le ST Provincial sur base d'une justification (par exemple, litiges antérieurs ou en cours, niveau de risque élevé, faible performance, etc.), et de proposer une présélection alternative.

Les dépenses deviennent éligibles à partir de la signature de la décision de financement, pourvu que celle-ci indique les noms des partenaires présélectionnés, les activités clés à mettre en œuvre et les budgets par projets. Ceci permet aux partenaires de démarrer les activités sous préfinancement.

Étape 2 : Soumission des propositions de projets

Les partenaires présélectionnés sont invités à soumettre des propositions de projet qui répondent aux priorités énoncées dans la décision à la Cellule de FCS et l'AG.

Étape 3 : Examen stratégique et révision technique et financière

La Cellule FCS et l'AG examinent les propositions de projet soumises pour s'assurer qu'elles sont conformes à la décision de financement. Une fois que la Cellule FCS et l'AG détermine que le projet est stratégiquement pertinent, il est alors soumis à la révision technique et financière. Le projet est partagé avec les ST Provincial et les experts thématiques concernés pour commencer la révision technique et financière.

L'objectif du processus de révision technique est identique à celui de l'allocation standard toutefois sans changer la nature accélérée et rapide de l'exercice « allocation spécifique ».

La révision technique de l'allocation de réserve maintient la communication bidirectionnelle entre le comité d'examen (La Cellule FCS, l'Agent de Gestion, Le ST Provincial, et les experts thématiques) et l'organisation partenaire qui a soumis la proposition pour assurer l'amélioration des projets. Les partenaires peuvent resoumettre les propositions de projet au maximum deux fois suite à la réception des commentaires écrits lors du processus de révision technique, tout en respectant les délais du processus. Lors d'une allocation spécifique, la révision technique peut se faire par courriel pour accélérer le processus.

Étape 4 : Approbation finale du CAN

Une fois que la proposition de projet a passé le stade de la révision technique, le CAN l'approuve officiellement. La Cellule FCS et l'Agent de Gestion facilitera la finalisation des accords contractuels et le ST Provincial est informé que le projet a été approuvé.

La Cellule FCS et l'Agent de Gestion assurent la liaison avec le partenaire pour déterminer la date de début du projet. Cette date sera incluse dans l'Accord de Partie Responsable. Les dépenses deviennent éligibles à partir de la date de début convenue dans l'Accord de Partie Responsable. Les informations consolidées sur les décisions d'allocation sont mises à disposition de toutes les parties prenantes.

Étape 5 : Décaissement

À l'issue de la signature de l'Accord de Partie Responsable pour toutes les parties, les fonds sont décaissés dans un délai maximal de 10 jours ouvrables.

Tableau 3 : Processus d'allocation de financement spécifique (synthèse)

Étapes		Délai (jours ouvrables)
Étape 1 : Élaboration de la stratégie d'allocation et présélection des partenaires		
1.1	La Cellule FCS alerte le CAN sur les nouveaux besoins et vérifie si l'urgence répond aux critères de déclenchement d'une allocation d'urgence	
1.2	La ST Provincial développe sa note de plaidoyer/stratégie de réponse sous forme de décision de financement et propose la présélection des partenaires à financer. La Cellule FCS et l'AG analyse la demande et donne leur avis au CAN	3
1.3	Le CAN analyse la décision de financement et la présélection des partenaires	1
1.4	Le CAN partage la décision de financement avec la Cellule FCS pour avis endéans 24 heures	1
1.5	Les co-présidents du CAN valident la décision finale et la Cellule FCS lance l'allocation. La décision de financement est envoyée par courriel aux partenaires présélectionnés	
1.6	A partir de la signature de la décision de financement, les dépenses deviennent éligibles et le partenaire peut démarrer les activités sous préfinancement	
Étape 2 : Soumission des propositions de projets		
2.1	Les partenaires présélectionnés soumettent leurs propositions	21
Étape 3 : Examen stratégique et révision technique et financière		
3.1	La Cellule FCS vérifie que les propositions soumises sont conformes aux priorités, stratégies, critères de décision de financement et aux lignes directrices piliers	
3.2	Les ST Provincial, les experts thématiques et la Cellule FCS procèdent à la révision technique et financière des propositions de projets	5
3.3	La Cellule FCS communique aux partenaires les commentaires techniques et budgétaires consolidés	1
3.4	Les partenaires révisent leurs projets afin d'intégrer les commentaires de la révision technique	5
Étape 4 : Approbation finale du CAN		
4.1	La Cellule FCS et l'AG prépare les accords de partenaire pour les projets finalisés et établit la date de début en consultation avec le partenaire et le calendrier des rapports	1
4.2	Les co-présidents du CAN approuvent le projet et signent le PRODOC. Le Deputy Team Leader de l'UAS signe le FTR	1
4.3	L'AG et le partenaire signent l'Accord de Partie Responsable	1
Étape 5 : Décaissement		
5.1	La Cellule FCS actionne le décaissement	3

Critères d'éligibilité pour un financement du Fonds

Les contributions au FCS seront utilisées pour financer des projets réalisés par des :

- Organisations des Nations Unies Participantes (PUNO).
- Organisations Participantes non-Nations Unies (PNUNO).

2.3. Critères pour les Organisations des Nations Unies Participantes (PUNO)

- Être accréditée auprès des autorités compétentes en RDC ;
- Avoir signé le mémorandum intitulé « Memorandum of Understanding » avec l'Agent Administrative (AA) ;
- S'engager à assumer l'entière responsabilité programmatique et financière des fonds lui étant décaissés par l'AA ;
- Exercer ses activités en conformité avec les règlements, règles, directives et procédures qui lui sont applicables, en utilisant des modalités de mise en œuvre standard ;
- Pour les anciens partenaires du FCS, un nouveau financement ne sera octroyé que si le partenaire a démontré une performance adéquate en rapport avec l'atteinte des fonds selon l'outil des performances

2.4. Critères pour les Organisations Participantes non-Nations Unies (PNUNO)

- Obtenir une note d'un moins 70% lors de la micro-évaluation des capacités de gestion financière et administrative réalisée par la Cellule FCS et l'AG ;
- Les Organisations Participantes non-Nations Unies sont des PNUNOs avec des capacités opérationnelles démontrées.
- Disposer d'une reconnaissance juridique dans leur pays d'origine ;
- Disposer de la reconnaissance administrative d'exercer en RDC ;
- S'engager à assumer la responsabilité programmatique et financière pour les fonds étant décaissés par l'AA à travers de l'AG ;
- Disposer, en RDC, des ressources matérielles et humaines nécessaires à la mise en œuvre des projets concernés par les AAP ;
- Avoir réalisé les deux dernières années au moins un audit financier par des cabinets d'audit reconnus avec une bonne réputation (le rapport d'audit sera joint au dossier de candidature) ;
- Disposer d'un compte bancaire au nom de la PNUNO dans une banque reconnue ;
- « Allocation standard »
 - Être ou s'engager à travailler avec au moins, une PNUNO nationale éligible au FCS
- « Allocation spécifique »
 - Être considéré par la Cellule FCS et l'AG à risque « faible » ou « modéré » ;
 - Être déjà présent et opérationnel dans la zone d'intervention ;
 - Être actif dans le pilier d'intervention ;
- Avoir une capacité de mise en œuvre immédiate ; pour les anciens partenaires du FCS, un nouveau financement ne sera octroyé que si le partenaire a démontré une performance adéquate en rapport avec l'atteinte des fonds selon l'outil de performances

2.5. Applicables aux projets

L'examen et l'approbation des propositions de projets sont effectués en conformité avec le cadre programmatique décrit ci-dessus, avec la décision de financement spécifique pour chaque allocation, ainsi qu'avec les critères suivants :

- Éligibilité et capacité du partenaire : elles sont vérifiées à travers un processus de micro-évaluation de capacité d'audit préalable ;
- Accès : l'accessibilité et/ou la présence physique dans les zones d'intervention ; l'identification claire du site du projet ;
- Pertinence stratégique : le lien avec la Stratégie de l'ISSSS et ses piliers ; la conformité avec les termes de l'appel à propositions (décrits dans la décision de financement) ; l'alignement des activités avec les domaines d'intérêt particulier du fonds ;
- Fondée sur les besoins et les analyses de contexte : les besoins sont bien expliqués et documentés ; les bénéficiaires sont clairement identifiés ;
- Pertinence : les activités sont suffisantes pour répondre aux besoins identifiés ;
- Pertinence technique et rapport « coût-efficacité » : la proposition répond aux exigences techniques pour mettre en œuvre les activités prévues ; le budget est justement proportionné par rapport au contexte et suffisant pour atteindre les objectifs fixés.

2.6. Processus d'éligibilité applicable aux partenaires PNUNOs

Chaque année les ST Provinciaux proposent à la Cellule FCS et l'AG une liste de nouveaux partenaires PNUNOs à micro-évaluer, sur base de critères prédéfinis indiquant les capacités techniques des partenaires. Les ST Provinciaux proposent des partenaires qui ne sont pas encore éligibles au FCS mais qui sont actifs dans le secteur avec un capacité technique à mettre en œuvre des projets de stabilisation.

La micro-évaluation indépendante (mécanisme s'inscrivant dans le processus HACT) évalue les capacités de gestion financière et administrative selon une méthodologie établie. Elle détermine l'éligibilité de la PNUNO au FCS et son niveau de risque. Pour être éligible, le partenaire doit obtenir au moins 70% lors de la micro-évaluation. L'éligibilité signifie que le partenaire peut soumettre une proposition de projet au FCS mais ne garantit pas l'obtention d'un financement.

Les résultats de la micro-évaluation sont valables durant le cycle programmatique en cours (5 ans). Néanmoins, pour un partenaire qui n'a pas mis en œuvre de projet FCS pendant les trois dernières années, la Cellule FCS et l'AG demandent une mise à jour de l'évaluation de ses capacités avant d'octroyer un nouveau financement. De plus, les performances antérieures du partenaire sont analysées annuellement et influencent les résultats de la micro-évaluation.

III. Redevabilité

La redevabilité est le fondement d'une gestion efficace du FCS. Elle est mise en place à travers d'un ensemble de règles et de processus qui permettent au CAN de veiller à ce que :

- Les partenaires d'exécution délivrent les résultats programmatiques attendus ;

- Le FCS soit géré de façon responsable et conformément aux directives établies ;
- Le FCS atteigne ses principaux objectifs.

3.1. Gestion des risques

L'approche de gestion des risques FCS se concentre sur deux niveaux différents :

- Les risques liés au FCS : L'évaluation des risques au niveau du FCS permet à l'UAS, en consultation avec l'AG, de prendre des décisions éclairées sur l'allocation des ressources en tenant compte des risques contextuels spécifiques du FCS ;
- Les risques liés aux partenaires : L'évaluation des risques liés aux partenaires vise à déterminer et encadrer la capacité des partenaires à travers un système de classement des risques et un plan d'assurance.

La combinaison des deux doit éclairer les décisions de l'UAS et déterminer les mesures d'atténuation des risques à prendre. Le cadre de gestion des risques spécifiques au FCS identifie, analyse, et classe les risques pour les FCS et propose de mesures d'atténuation. Le/La Team Leader de l'UAS à la responsabilité globale de veiller à ce que le cadre de gestion des risques soit mis en œuvre et mis à jour régulièrement. Chaque trimestre, ou quand il y a un changement majeur dans le contexte, la Cellule FCS et l'AG entreprennent un examen de la matrice des risques et proposent les mises à jour nécessaires, pour validation par le/la Team Leader de l'UAS.

3.2. Gestion des projets axée sur le risque

La gestion des projets axée sur le risque a deux fonctions principales. Premièrement, elle vise à améliorer la gestion des projets du FCS en équilibrant la gestion des projets avec des exigences de suivi selon les risques évalués. Les partenaires présentant des risques faibles sont ainsi soumis à moins de contrôles.

Deuxièmement, la gestion fondée sur le risque aide les partenaires à identifier les domaines d'amélioration et fournit des incitations tangibles pour le renforcement des capacités, qui à son tour, permet d'accéder plus facilement aux fonds à un éventail de partenaires plus large, notamment les PNUNOs nationales.

L'analyse des risques des partenaires ne s'applique qu'aux PNUNOs partenaires de mise en œuvre. Ces entités externes au système des Nations Unies, ne disposent pas d'un statut juridique comparable aux organismes des Nations Unies, qui sont des organisations intergouvernementales responsables devant les États Membres de l'ONU. Chaque organisme des Nations Unies dispose de son propre cadre de gouvernance et de contrôle qui s'applique à la gestion des projets FCS.

3.3. Évaluation des capacités des partenaires PNUNOs

L'éligibilité des partenaires aux projets est déterminée en fonction de l'analyse de leurs capacités et des risques qu'ils présentent. Chaque année les ST Provinciaux proposent une liste de nouveaux partenaires PNUNOs pour l'évaluation de leurs critères prédéfinis indiquant la capacité technique du partenaire. L'évaluation de la capacité du partenaire est effectuée par un cabinet d'audit indépendant conformément aux règles et règlements de l'AG selon l'Approche Harmonisée pour le transfert de fonds aux partenaires

de la mise en œuvre (Harmonised Approach to Cash Transfers – HACT) qui comprend l'évaluation des capacités de gestion financière du partenaire d'exécution (c'est à dire la comptabilité, les passations de marchés, l'information, les contrôles internes, etc.) afin de définir la cote de risque globale et les activités d'assurance. Plus de détails sur la micro-évaluation HACT se trouve dans l'annexe F.5. Les partenaires doivent recevoir un score de 70% ou plus dans leur micro-évaluation pour être admissible aux projets FCS. Les partenaires signent des déclarations d'audit préalable pour terminer le processus d'éligibilité.

La cote de risque (faible, modérée, significative ou élevée) est traduite dans les mécanismes de contrôle minimaux (modalités opérationnelles) applicables aux projets accordés au partenaire. Au fil du temps, à mesure que les partenaires reçoivent le financement et exécutent les projets, les cotes de risque sont de plus en plus déterminées par leurs performances.

3.4. Gestion de performance – Indice des performances

L'outil Indice de performance (IP) est une partie essentielle du cadre de redevabilité et permet au FCS d'avoir une évaluation actualisée de la performance des partenaires.

Pendant la mise en œuvre des projets, les catégories suivantes de performance des partenaires font l'objet d'un suivi et d'une notation : (i) la qualité et la ponctualité des soumissions des documents de projets (propositions, budgets, notes conceptuelles) ; (ii) la qualité et la rapidité d'exécution par rapport aux objectifs approuvés ; (iii) la qualité et la ponctualité des rapports ; (iv) la fréquence, la rapidité et la justification des demandes de révision du projet ; (v) la qualité de la gestion financière ; et (vi) les résultats d'audit. Les scores attribués à chaque facteur sur ces catégories sont résumés dans un Indice des performances du partenaire (IP).

L'IP est utilisé en combinaison avec la note issue de la micro-évaluation (l'évaluation initiale des capacités) pour déterminer la note de performance et le niveau de risque. En reconnaissance de la bonne exécution d'un projet, la note de l'IP prendra progressivement plus de poids et la note de la micro-évaluation deviendra moins significative au fur et à mesure que les partenaires exécutent d'autres projets.

Si la cote de risque globale d'un partenaire atteint un seuil auquel le niveau de risque du partenaire doit être réajusté, la Cellule FCS et l'AG doivent être informés. Si la performance d'un partenaire est constamment mauvaise et si sa cote de risque passe d'élevée au seuil d'inéligibilité, il deviendra inéligible. Sur cette base les partenaires inéligibles peuvent redemander une évaluation des capacités un an après avoir été déclarés inéligibles, sous réserve qu'ils ont démontré que les éléments ayant causé l'insuffisance de leur performance aient été rectifiés.

Les projets des organismes des Nations Unies doivent également être notés pour leur performance dans tous les domaines, à l'exception de l'audit. La note de l'indice de performance peut servir à évaluer les futures décisions de financement et la périodicité du suivi.

3.5. Fraude et autres incidents entraînant une perte financière

Les partenaires financés par le FCS ont l'obligation de prendre toutes les précautions nécessaires pour éviter les conflits d'intérêts, prévenir les pratiques de corruption et les actes de fraude. Dans le cas où un acte de

fraude est suspecté, le processus d'enquête et de suivi sera mené conformément aux règles et règlements de l'AG (annexe I.1).

Au cas où un partenaire (PNUNOS ou PNUNOs) détermine qu'une allégation de fraude ou de détournement de fonds impliquant des fonds du FCS justifie une enquête, il en informe sans délai le CAN et l'Agent de Gestion à travers la Cellule FCS, dans la mesure où cette notification ne compromet pas le déroulement de l'enquête, y compris, mais sans s'y limiter, la perspective de recouvrement des fonds ou la sécurité des personnes et des biens.

Le CAN, la Cellule FCS et l'AG devraient également recevoir des mises à jour régulières, et être informés au plus tard quand l'enquête et les actions de suivi potentielles seront terminées (y compris les actions relatives au recouvrement des fonds). Les autres incidents survenus durant le cycle de projet affectant la capacité des partenaires à rendre compte de l'utilisation des fonds ou des biens du projet, doivent être déclarés à la Cellule FCS par écrit dès leur survenue. Un rapport d'incident et les documents justificatifs doivent être soumis à la Cellule FCS dans un délai de 30 jours (voir le format du Rapport d'incident en Annexe H.5).

3.6. Exploitation et abus sexuels

Les partenaires financés par la Cellule FCS doivent s'abstenir de toute conduite constitutive d'exploitation sexuelle ou d'abus sexuel. L'expression « exploitation sexuelle » désigne tout abus réel ou tentative d'abus d'une position de vulnérabilité et de pouvoir différentiel ou de confiance à des fins sexuelles, y compris, sans toutefois s'y limiter, le fait de tirer un profit monétaire, social ou politique de l'exploitation sexuelle d'autrui.

De même, le terme « abus sexuel » désigne la violence physique réelle ou la menace de violence physique réelle de nature sexuelle, que ce soit par force, dans des conditions inéquitables ou coercitives. Les partenaires de mise en œuvre ont l'obligation de prendre toutes les mesures appropriées pour empêcher leurs employés ou toute autre personne engagée et placée sous son entière autorité, de se livrer à des actes d'exploitation ou à des abus sexuels à l'égard de quiconque. En outre, le partenaire s'abstient et prend toutes les mesures raisonnables et appropriées pour interdire à ses employés ou autres personnes engagées et placées sous son autorité de demander des faveurs sexuelles ou d'imposer toute autre forme de comportement à caractère dégradant ou d'exploitation en échange d'une somme d'argent, de biens, de services ou autres. La violation de cette obligation peut entraîner la résiliation de la Convention de subvention avec effet immédiat. La Cellule FCS recommande à ces partenaires de se doter d'une politique de Prévention d'harcèlement sexuel dans le milieu du travail.

3.7. Mesures de conformité

Au cours de la mise en œuvre et du rapportage d'un projet, la Cellule FCS et l'AG peuvent prendre des mesures progressives pour aborder le non-respect des accords contractuels et des obligations décrits dans ce Manuel d'Opérations. Les mesures permettent à la Cellule FCS de traiter la non-conformité avec les termes contractuels convenus entre le FCS et l'organisme bénéficiaire, en particulier celles liées aux types de situations suivantes :

- Retards dans le rapportage financier ou narratif
- Non remboursement des fonds non dépensés
- Conclusions défavorables d'un audit (risque élevé) et opinion d'audit avec réserve (notamment se rapportant à l'absence de contrôles internes fondamentaux ; à de graves faiblesses dans les contrôles internes ; à l'absence de rapprochement bancaire – mise en relation des encaissements et des décaissements ; à l'absence d'un double système de comptabilité ; manque de pièces justificatives, manque de reçus originaux, etc.)
- Conclusions défavorables d'un suivi et des contrôles financiers ponctuels (« spot checks »)
- Violations du code de conduite
- Signe de fraude potentielle, de corruption ou de détournement de fonds

Les mesures correctrices et les sanctions applicables à ces situations sont résumées dans l'annexe I.2.

IV. Modalités de Suivi et Évaluation

4.1. Suivi général au niveau de l'ISSSS

Un système de suivi général pour l'ISSSS est géré par la Cellule Suivi et Evaluation (S&E) du Secrétariat Technique National. Ce système permet (i) le suivi du progrès général vers les objectifs de l'ISSSS et des SPS/PAPs et (ii) de renseigner la prise de décisions concernant les priorités stratégiques et les réajustements/ adaptations de l'ISSSS si nécessaire. Ce système constitue la base sur laquelle les partenaires opérationnels développent leur propre système de S&E au niveau projet avec le soutien de la Cellule S&E.

4.2. Suivi-évaluation spécifique aux programmes/projets

Les organisations soumissionnaires ont la charge de développer leur propre cadre logique en utilisant certains objectifs, résultats et indicateurs du cadre logique ISSSS (conformément aux instructions qui sont fixées dans chaque AAP). La Cellule de S&E de l'UAS soutient ce processus afin de garantir l'harmonisation des différents cadres logiques entre les partenaires de mise en œuvre, qui travaillent dans la même zone géographique afin de comparer les stratégies et les résultats des partenaires, et d'être capable d'encourager leur collaboration et le transfert des leçons apprises. Pour cela, il est nécessaire que les partenaires s'engagent à produire des données vérifiables, selon les standards de l'UAS.

4.3. Rôles et Responsabilités de la Cellule S&E

La Cellule S&E se trouve au sein du Secrétariat Technique. Parmi ses attributions on relève :

- Participation à l'élaboration des AAP et accompagnement des organisations soumissionnaires présélectionnées au terme du processus d'AAP dans le cadre du développement de leurs propositions complètes et détaillées, de manière d'assurer l'harmonisation des cadres logiques. Responsabilité de la création de directives précises pour la collecte de données, afin de garantir la qualité et l'intégrité des données collectées par le partenaire. La Cellule S&E est également responsable de l'organisation de sessions d'évaluation de la qualité des données avec les partenaires de mise en œuvre chaque fois que cela est jugé nécessaire.

- Traitement et centralisation des données de suivi collectées par les organisations partenaires – à échéances régulières et selon les modalités qui sont fixées dans les contrats de subventions – afin de les intégrer dans le système général de suivi et évaluation de l'ISSSS.
- Appui aux partenaires de mise en œuvre, au cas par cas, afin de renforcer leurs capacités et leurs systèmes de S&E permettant d'assurer la qualité et la fiabilité des données collectées et traitées pour la contribution au système de suivi de l'ISSSS.
- Participation aux visites de terrain afin d'assurer la cohérence entre les différents niveaux de suivi et de la qualité des systèmes ainsi que des activités de suivi réalisées sur le terrain par les organisations de mise en œuvre, pour assurer le bon fonctionnement du système de suivi de l'ISSSS.

4.4. Les responsabilités des partenaires de mise en œuvre (PMO)

Chaque partenaire de mise en œuvre a la responsabilité primaire d'assurer le suivi de ses activités, y compris la planification, la budgétisation et la mise en œuvre. En particulier :

Préparer un plan de suivi et évaluation en ligne avec la stratégie de surveillance de l'UAS et de clarifier les modalités et les outils de suivi ainsi que la collecte, l'analyse et la diffusion des données. Le plan de S&E inclut les détails relatifs au budget alloué au S&E et le personnel responsable, notamment un responsable S&E au niveau du consortium (voir annexe G.2. Relatif aux budgets).

- Vérifier que le plan de S&E du partenaire d'exécution est conforme aux règles standards de qualité des données. Il s'agit, par exemple, d'éviter le double comptage et de la mise en œuvre de lignes directrices sur la saisie des données pour réduire les erreurs.
- Communiquer à la Cellule S&E toutes les informations et les données quantitatives et qualitatives relatives aux indicateurs de l'organisation de mise en œuvre (tel que fixé dans le contrat de subvention) ;
- Participer aux sessions d'évaluation de la qualité des données, organisées par la Cellule S&E et améliorer les données basées sur les recommandations de cette évaluation.
- Soumettre des rapports mi-parcours et finaux conformément aux modalités opérationnelles et aux délais impartis ; Toutes les données partagées dans le rapport doivent être reproductibles et vérifiables par la Cellule S&E de l'UAS.
- Faciliter la collecte des données et les évaluations directement menées ou coordonnées par le ST National ou par la Cellule S&E dans la zone prioritaire dans laquelle intervient l'organisation de mise en œuvre.
- Collaborer avec l'AG, la Cellule FCS du ST National et avec les ST provinciaux dans l'organisation de suivi des activités et fournir les informations requises
- Tenir compte des conclusions et recommandations des activités d'assurance de qualité et mettre en place des mesures correctives au besoin.

Si les partenaires de mise en œuvre (PMO) ne disposent pas assez d'expertise/ressources en matière de S&E, il sera nécessaire que leurs sièges fournissent un appui à la mise en œuvre des projets sur le terrain.

4.5. Visites de terrain conjointes

Des visites de terrain sont menées ponctuellement par le Secrétariat Technique Provincial. L'implication du STAREC dans ces visites est d'une importance afin de renforcer l'appropriation nationale des interventions de stabilisation. Ces visites ne sont pas un instrument de S&E proprement dit (c.à.d. qui contribue techniquement au système de suivi de l'ISSSS ou à ceux des projets), mais elles permettent d'apprécier rapidement l'état d'avancement des projets, leur qualité, leur coordination sur le terrain ainsi que la manière dont ils sont reçus et perçus par les populations ciblées.

De manière spécifique, les visites de terrain permettent :

- D'observer les activités et le progrès fait dans le contexte du projet et du terrain. Cette activité permet également de faire suite à toutes recommandations/problématiques abordées lors de la soumission des rapports réguliers au Secrétariat Technique ;
- D'apprécier la façon dont les objectifs et les activités répondent aux besoins en termes de stabilisation et de consolidation de la paix en lien avec l'ISSSS et les SPS/PAPs ;
- De renforcer les synergies entre les projets du FCS et les autres projets de stabilisation « alignés ».

Le tableau suivant précise, par type de mission, le calendrier, les participants et la couverture des frais des visites de terrain trimestrielles et semestrielles :

Tableau 4 : Visites trimestrielles et semestrielles

Type de visite	VISITES TRIMESTRIELLES	VISITES SEMESTRIELLES
But	Permettre un suivi immédiat sur base d'un rapport semestriel validé	Permettre le suivi des points discutés lors de la mission précédente et préparation pour le rapport semestriel à venir Il n'y a que deux visites par an. Les provinces sont identifiées par avance et par les membres du CAN
Calendrier	Sur la base du plan de travail annuel du ST Provincial	Selon la disponibilité des membres du CAN.
Participants	Secrétariat Technique selon le budget disponible	STAREC : National x 2 et Provinciaux x 2 2UAS provinciaux : x2 Cellule FCS : x 1 Cellule S&E : x1 Experts thématiques UAS HQ : si nécessaire Gouverneur province : x 1 Ministère du Plan provincial : x 1 * Selon le budget disponible
Couverture des frais de missions	STAREC : Projet Secrétariat Technique ISSSS	STAREC : Project Appui au Secrétariat Technique ISSSS

	Les membres du CAN et du CAP ne sont pas couverts par le Projet Secrétariat Technique ISSSS
--	---

Ces missions sont organisées par les ST Provinciaux, en coordination avec les partenaires de mise en œuvre, et la Cellule FCS. Le modèle des TdR est annexé à ce document (annexe D.3.). Le produit de toute mission est un rapport de fin de visite (préparé par le ST Provincial) qui rapporte sur les accomplissements des objectifs de la visite et les points spécifiques à suivre lors de la prochaine visite.

Des visites de terrain ad hoc peuvent avoir lieu sur demande des bailleurs de fonds contributeurs au fonds, ou de l'équipe de l'UAS au niveau HQ (Goma).

Ces activités sont limitées par le budget disponible.

4.6. Évaluation

Tous les projets financés par le FSC doivent obligatoirement subir des évaluations afin de créer un rapport d'apprentissage permettant des corrections ou ajustements concernant la mise en œuvre des projets. Les évaluations doivent également aider à déterminer le positionnement stratégique du Fonds en fonction des interventions réussies, de sa contribution et des leçons apprises quant à l'influence des efforts de stabilisation sur les moteurs du conflit et quant au focus sur les acteurs de conflit et la transformation du conflit. Pour les allocations standards (36 à 60 mois), il y a deux évaluations au cours d'un cycle de projet : une revue à mi-parcours et une évaluation finale. Tandis que la première est une revue conduite à l'interne par le Secrétariat Technique avec l'appui de l'AG pour les PNUNO, la seconde doit obligatoirement être faite de manière indépendante afin d'avoir une appréciation impartiale des projets.

*La revue interne des allocations standards peut être faite à mi-parcours du projet (approximativement durant les **12-18 premiers mois** de la mise en œuvre du projet). Cette revue permet d'apprécier l'état d'avancement par rapport aux principaux objectifs et résultats du projet (aussi par rapport au budget dépensé) et de rendre possible des ajustements. La revue à mi-parcours est renseignée par les données collectées par le système de suivi du projet et par les rapports semestriels soumis par le projet au ST. Les partenaires de mise en œuvre prendront ensuite les recommandations issues de ces revues en compte lors de leur programmation.*

L'évaluation finale doit être effectuée dans la période comprise entre **les trois derniers mois de mise en œuvre du projet et les trois mois** suivant la clôture. Les responsabilités pour l'évaluation se partagent comme suit :

- Les partenaires de mise en œuvre sont en charge de l'élaboration des Termes de Référence (TdR) de l'évaluation, du financement, de l'engagement des experts indépendants, de l'organisation logistique sur le terrain ainsi que du suivi des recommandations de l'évaluation. Les TdR sont élaborées au début du projet, pour permettre de mener l'étude de base et pour permettre au système de suivi du projet de collecter les données qui seront utiles pour l'étude finale ;

- Les experts indépendants développent la méthodologie détaillée de l'évaluation (portée de l'évaluation, questions, méthodologie de collecte de données, la collecte et l'analyse des données, etc.) et sont en charge de conduire le processus d'évaluation ;
- La Cellule S&E du Secrétariat Technique National, dans son rôle d'assurance-qualité, a la charge de la validation technique de la méthodologie et des TdR, et fournit ses commentaires au rapport d'évaluation ;
- Le coût des évaluations externes des projets FCS est entièrement couvert par les fonds des projets et doit être inclus dans le budget alloué pour chaque proposition.
- Les évaluations sont conduites conformément aux normes de qualités du Comité d'aide au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) et du Groupe des Nations Unies pour le Développement (GNUD) pour l'évaluation des programmes dans les pays fragiles. Dans la plupart des cas, les évaluations sont effectuées par un consultant international et un national.

Les conclusions et les recommandations de l'évaluation sont communiquées par les consultants au Consortium des partenaires de mise en œuvre et au Secrétariat Technique. L'équipe de projet formule ensuite une réponse dans les 30 jours suivant la réception du rapport final qui est discutée avec le Secrétariat Technique. Ce dernier est responsable pour compiler, analyser et disséminer les leçons apprises afin d'informer l'élaboration et la mise en œuvre de futurs programmes.

Au-delà des évaluations au niveau des projets, le CAN supervise une **revue annuelle de la situation du Fonds et de ses progrès globaux**, à la fois en ce qui concerne ses performances par rapport à ses propres objectifs, et sa contribution à la mise en œuvre globale du STAREC/ISSSS. Cette revue est facilitée par le Secrétariat Technique qui consolide le rapport annuel du FCS ainsi que le MPTF-O qui présente le bilan financier. Toutes les structures de gouvernance et de gestion participent à cette revue. Le CAN peut aussi commissionner des exercices indépendants d'identification des leçons apprises et d'évaluation supplémentaires concernant les opérations et la gestion du FCS.

Les partenaires doivent retourner le financement à l'UAS pour compléter l'évaluation s'ils ne le font pas dans les délais impartis. Dans de tels cas, l'UAS engage un évaluateur indépendant pour compléter l'évaluation et informe le CAN de l'incapacité des partenaires à se conformer.

V. Modalités de Rapportage

Cette section présente les modalités de rapportage narratif pour les projets et pour le ST, ainsi que les modalités de rapportage financier. Le tableau ci-dessous fournit un aperçu du calendrier des différents rapports

Tableau 5 : Calendrier des rapports narratifs et financiers

Période	Délais	Type de rapport	PNUNO à AG	PUNO/PUNO au ST	ST au AA	PUNO à AA	AA au CAN	STP au CAP	STN au CAN
Trimestriel ⁷	30 Avril 31 Juillet	narratif	x						
	31 Octobre 31 Janvier	financier	x						
Semestriel	31 Juillet	narratif		x				x	x
	31 Octobre ⁸	financier		x					
Annuel	31 Janvier ⁹	narratif		x	x			x	x
	31 Mars ¹⁰								
	30 Avril ¹¹ 31 Mai ¹²	financier		x		x	x		
Rapport de projet final	2 mois après fin ¹³	narratif	x	x	x			x	x
	3 mois après fin ¹⁴	financier	x			x	x		
	4 mois après fin ¹⁵ 31 Mai ¹⁶								
Rapport de clôture de fonds	31 Mai ¹⁷	narratif					x		
	30 Juin ¹⁸	financier					x		

⁷1 mois après la fin du trimestre

⁸Pour les rapports STP au CAP et STN au CAN

⁹ Pour les rapports PUNO/PUNO au ST ; STC au CAP et STN au CAN

¹⁰Pour le rapport ST au AA

¹¹Pour le rapport PUNO à AA (4 mois après la fin de l'année fiscale)

¹²Pour le rapport AA au CAN

¹³Pour le rapport financier du PNUNO à AG

¹⁴Pour les rapports narratifs PNUNO à AG et PUNO/PUNO au ST

¹⁵Pour les rapports ST à AA ; STC au CAP et STN au CAN

¹⁶Pour les rapports PUNO à AA et AA au CAN (5 mois de l'année suivant la clôture financière des activités)

¹⁷Pour le rapport financier AA au CAN (5 mois après l'année fiscale suivant la clôture)

¹⁸ Pour le rapport narratif AA au CAN (6 mois après la fin de l'année fiscale suivant)

5.1. Rapports narratifs des projets

Le rapportage des projets financés à travers du FCS ont pour objectif de permettre la vérification des résultats et la « redevabilité » du FCS à l'égard de ses bénéficiaires et de ses donateurs de façon transparente et efficace. La responsabilité pour le rapportage incombe en premier lieu aux **partenaires de mise en œuvre**. Le rapportage narratif pour le FCS se fait à une fréquence semestrielle et annuelle. Pour les PUNOs, l'ensemble des obligations est repris dans le MoU signé entre l'AA et l'Agence concernée ainsi que les provisions du présent Manuel en ce qui concerne la soumission du rapport au ST. En ce qui concerne les PNUNOs (PNUNOSI), ces obligations sont reprises dans l'Accord de Partenariat (PCA) qu'elles signent avec l'Agent de Gestion suite à l'approbation des projets par les CAP.

Les rapports narratifs doivent être soumis au ST et à la Cellule FCS (et pour les PNUNOs : soumission à l'AG et la Cellule FCS) selon les délais indiqués ci-dessous :

- Un rapport narratif semestriel à fournir au plus tard le 31 juillet (qui couvre la période de rapportage 1 janvier - 30 juin), accompagné de rapports financiers non-certifiés des dépenses du projet¹⁹
- Un rapport narratif annuel à fournir au plus tard le 31 janvier (qui couvre la période de rapportage 1 juillet – 31 décembre), accompagné d'un rapport financier non-certifié des dépenses du projet. Le rapport narratif présente les résultats et les tendances des 6 derniers mois et comprend un résumé, des comparaisons et des analyses des tendances et des résultats de toute l'année.
- Un rapport narratif final à fournir au plus tard trois (3) mois après l'achèvement opérationnel du projet.

Pour les projets qui débutent dans les trois mois avant le délai de rapportage, il n'est pas nécessaire de soumettre un rapport, c'est la prochaine date de rapportage qui sera considéré. En outre, les PNUNOs ont une obligation de rapportage trimestrielle auprès de l'AG dans le cadre du formulaire financier « FACE » (Funding Autorisation and Certification Expense Form) (annexe F.1) Ainsi, un rapport narratif trimestriel doit accompagner le « face form » au plus tard **1 mois** après la fin de chaque trimestre (annexe F.2)

Les partenaires de mise en œuvre soumettent le rapport semestriel et annuel au ST et à la Cellule FCS en utilisant des canevas standards et en suivant les modalités requises pour la préparation des rapports et leur diffusion parmi les différentes parties prenantes. Les rapports mettront notamment en relief les résultats atteints au niveau des projets, les déviations et leurs causes, les problèmes et défis rencontrés, les pistes de solutions et toute stratégie ou plan d'atténuation des risques observés. Pour plus d'information, voir le modèle de rapport en annexe E.1.

Le rapport annuel correspond au deuxième rapport semestriel, dans lequel la présentation des données fait référence non seulement au dernier semestre, mais aussi à toute l'année.

Les rapports soumis par les PUNOs et les PNUNOs sont ensuite analysés et consolidés par les ST Provinciaux qui exercent le contrôle-qualité. Dans un cadre d'accompagnement et d'apprentissage, les ST Provinciaux organisent des rencontres avec les partenaires de mise en œuvre pour discuter le contenu des

¹⁹ Le MPTF-O ne certifie que les rapports financiers annuels consolidés et finaux.

rapports, notamment les leçons apprises et les défis à relever dans la prochaine période de mise en œuvre. Cette plateforme d'échange permet de renforcer le partenariat entre les différentes parties prenantes. Après l'intégration des commentaires, la Cellule FCS approuve le rapport final par écrit.

5.2. Rapports consolidés narratifs du ST

Validation des rapports semestriels et annuel des projets

Le ST et la Cellule FCS reçoivent et valident les rapports narratifs semestriels et annuels des projets (31 juillet et 31 janvier) et les envoient au CAP et CAN dans un délai de six semaines.

Les visites de terrain conjointes semestrielles font suite à toute questions soulevées ou en suspens lors de la validation des rapports semestriels selon le budget disponible.

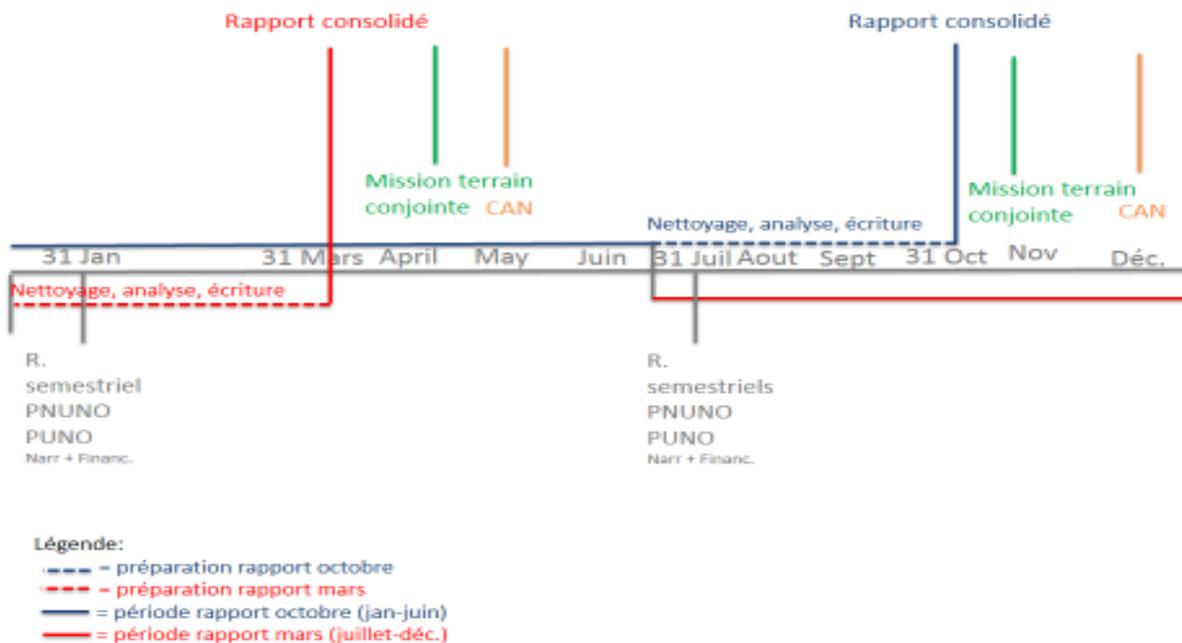
Rapports semestriel et annuel consolidés

Les rapports consolidés fournissent une vision d'ensemble sur les progrès de l'ISSSS dans l'est de la RDC et dans chaque zone prioritaire. Ceci veut dire que non seulement les données des projets financés par le FCS sont prises en considération, mais aussi celles de Initiative Humanitaire de Harvard (HHI) sur la perception, les données contextuelles de la MONUSCO/agences UN et les données sur le suivi des risques. La valeur ajoutée d'inclure cet ensemble de données dans les rapports consolidés est de permettre aux CAN/CAPs de prendre des décisions stratégiques sur l'utilisation des fonds du FCS, et de permettre aux membres des Conseils d'exercer leurs fonctions de coordination de toutes interventions de stabilisation pour en garantir la cohérence.

L'illustration ci-dessous montre les dates (mois) de la soumission au CAN et CAPs des rapports consolidés semestriels, mars et octobre.

Chaque rapport est précédé par deux (2) mois destinés à la transmission des données à la Cellule S&E, le nettoyage et l'analyse des données, l'écriture du rapport et ses différentes étapes d'assurance de qualité (voir le paragraphe ci-dessous pour plus d'informations sur le contenu des rapports). Trois (3) mois sont nécessaires pour la production de ces rapports, en considérant qu'il s'agit d'une quantité remarquable de données à nettoyer et analyser, en considérant le niveau de complexité de l'analyse et des thèmes traités ou encore du nombre de zone prioritaires. L'avantage de ce système est la coïncidence entre la période de reportage au niveau projet et celle au niveau stratégique (janvier-juin et juillet-décembre). Cette coïncidence est nécessaire pour permettre aux lecteurs des rapports (niveau projet et niveau stratégique) de comparer les informations relatives à la même période. En plus, les données plus consistantes du système de suivi de l'ISSSS (c.à.d. celles des perceptions fournies par HHI), sont collectées chaque décembre/janvier et juin/juillet, et sont relatives aux mêmes périodes de reportage des rapports au niveau projet.

Tableau 6 : Procédure de validation des rapports intermédiaires et annuels



Les rapports semestriels et annuels consolidés par le ST sont donc soumis aux CAN et CAP le **31 mars** pour la période du 1 juillet - 31 décembre de l'année précédente et **31 octobre** pour la période du 1 janvier- 31 juin de la même année.

Sur la base des données principales du système de suivi ISSSS (voir paragraphe 4.1 Suivi général au niveau de l'ISSSS), ces rapports contiennent :

1. Une partie sur l'état de mise en œuvre de l'ISSSS, pour identifier de possibles manques (certains aspects de l'ISSSS sur lesquels aucun projet n'intervient) ;
2. Une partie qui mène une comparaison au niveau des résultats du cadre logique ISSSS à travers les zones prioritaires, pour comprendre quels sont les aspects de la stratégie de stabilisation qui ont obtenu les meilleurs résultats ;
3. Une partie qui discute les implications de l'analyse menée (points 1 et 2 ci-dessus) pour la programmation ISSSS et pour la stratégie dans son ensemble ;
4. Une partie sur la gestion de l'ISSSS pour en comprendre les tendances, les défis et les opportunités ;
5. Des annexes qui mènent la même analyse décrite dans les points 1 et 2 précédents au niveau de chaque zone prioritaire.

Le point 3 sera particulièrement important pour le CAN et CAP, pour stimuler une discussion autour des possibles décisions stratégiques à prendre, afin d'assurer a) le bon fonctionnement de l'ISSSS et b) la cohérence et la coordination de toutes interventions de stabilisation menées dans les provinces. C'est à travers l'analyse de toutes les données mentionnées ci-dessus que l'on peut avoir une compréhension

approfondie de l'état de l'ISSSS, ce qui permet la formulation des questions pertinentes pour renseigner les prises de décision.

Les missions conjointes ne sont menées qu'en fonction d'un besoin défini, tel qu'exprimé par la Cellule FCS et le Secrétariats Techniques Provinciaux. Cela inclut la disponibilité des fonds.

Rapports annuels

La Cellule S&E produit un rapport semestriel consolidé (comme décrit ci-dessus) relatif à la période du 1 juillet -31 décembre et le soumet le **31 mars** (comme mentionné ci-dessus). Ce rapport se concentre sur les résultats et les tendances des six (6) derniers mois et inclut aussi un résumé, des comparaisons et des analyses des tendances et des résultats de toute l'année.

Au niveau projet et au niveau stratégique (rapport consolidé) le même modèle de rapport est donc utilisé : seul l'analyse démontrera les progrès du semestre et des 12 derniers mois.

Rapport narratif final

Un rapport narratif final consolidé est soumis par le ST aux CAN et CAP dans les trois (**3**) mois suivant l'achèvement du dernier programme. Le rapport final se base sur l'évaluation finale du projet et sur le dernier rapport semestriel, et contient un résumé des résultats et des réalisations par rapport aux buts et objectifs du cadre logique de l'ISSSS ainsi qu'une évaluation de la performance du Fonds par rapport à ses objectifs.

5.3. Rapports Financiers

La responsabilité pour les rapports financiers, incombe principalement aux partenaires de mise en œuvre ainsi que à l'AG (pour les rapports PNUNO uniquement) et à l'AA qui en assurent la consolidation et dernier contrôle-qualité. Le ST assure la prise de décisions pour les financements liés au fonctionnement du Secrétariat et en assure le reporting, tandis que l'AG en assure la gestion administrative et financière.

Les PNUNOs doivent soumettre des bilans financiers (« FACE trimestriels et annuels ») à la Cellule FCS et à l'AG qui présentent une synthèse du rapport et la justification des besoins pour le prochain trimestre sur la base du plan annuel budgétisé. Les PNUNOs sont formés par l'AG sur l'utilisation des formulaires financiers.

Les PUNOs et l'AG fournissent à l'AA les déclarations et rapports financiers suivants, préparés conformément aux procédures comptables et de reporting applicable au PUNO concerné et à l'AG :

- Un rapport annuel financier au **31 décembre** à l'égard des fonds décaissés du compte bancaire du Fonds, à fournir au plus tard 4 mois (**30 avril**) après la fin de l'année fiscale ;
- Une déclaration financière finale certifiée et un rapport financier final après l'achèvement des activités définies dans le document de programme ou projet approuvé, y compris la dernière année d'activités prévues dans le document de programme ou projet approuvé, à fournir au plus tard soit (i) cinq (5) mois (**31 mai**) suivant la clôture financière des activités tel que définie par le document

de programme ou projet approuvé, ou soit (ii) dans le respect des délais définis par les règles et règlements financiers du PUNO et de l'AG.

L'AA prépare des rapports consolidés sur la base des soumissions fournies par chaque PUNO et l'AG. La Cellule FCS fournira ce rapport au CAN National. Ces rapports comprennent les éléments suivants :

- Un rapport annuel financier consolidé, au **31 décembre** à l'égard des fonds décaissés du compte bancaire du Fonds, à fournir au plus tard cinq (5) mois (**31 mai**) après la fin de l'année fiscale ;
- Un rapport financier final consolidé, sur la base des déclarations financières finales certifiées et des rapports financiers finaux reçus des PUNOs et de l'AG après l'achèvement des activités prévues dans le document de programme ou projet approuvé, y compris la dernière année d'activité, à fournir au plus tard cinq (5) mois (31 mai) après la clôture financière du Fonds.

5.4. Intégration de l'Approche Genre

L'ISSSS reconnaît que les besoins des femmes, des filles, des garçons et des hommes dans les situations de conflit et post-conflit sont différents. A travers les activités de stabilisation, la stratégie vise à assurer que les besoins spécifiques de ces différents groupes sont adressés par une approche participative, inclusive et par une démarche ascendante.

L'approche de l'ISSSS met en évidence les nombreux obstacles existants pour la participation des femmes et des filles dans la prévention, la résolution et la récupération post-conflit, et vise à ce que les partenaires de mise en œuvre assurent que les femmes et les filles jouent un rôle important dans l'identification des causes du conflit ainsi que dans la création de solutions durables pour leurs communautés en s'engageant activement dans la prise de décision et les processus politiques.

De la même manière, l'intégration des questions liées au genre dans l'ISSSS souligne que les femmes, les filles, les garçons et les hommes ne sont pas un groupe homogène et permet de prendre en considération leurs divers spécificités tels que leurs âges, leurs niveaux socio-économiques, leur situation de handicap, leur groupe ethnique ou encore leur appartenance à une religion. Par la suite, les partenaires d'exécution de l'ISSSS s'assurent qu'une attention compréhensive est accordée à l'égalité des sexes en adoptant à la fois une approche ciblée dans le cinquième pilier et une approche intégrée en incorporant le genre à tous les aspects du programme.

En prenant en compte ces spécificités multiples, les partenaires de mise en œuvre accordent une attention particulière à l'égalité des sexes, par une approche ciblée et intégrée ; tandis que la prévention et la réponse aux violences sexuelles basées sur le genre (VSBG) sont abordées dans le cinquième pilier.

En effet, les questions liées au genre et VSBG, en tant que thématique transversale, doivent être intégrées dans toutes les activités. Pour avoir une approche efficace et sensible au genre dans la programmation révisée de l'ISSSS, le Secrétariat Technique de l'ISSSS demande à tous les partenaires d'exécution potentiels de prendre en considération à chaque étape appropriée du cycle du projets.

VI. Gestion Financière

Chaque PUNO assume l'entière responsabilité programmatique et financière des fonds qui lui sont versés par l'Agent Administratif. L'Agent de Gestion (pour les PNUNOs) assume uniquement la responsabilité financière des fonds qui lui seront versés. Le Secrétariat Technique en assure le contrôle-qualité programmatique. Ceci n'empêche pas l'AG d'être impliqué dans des tâches programmatiques sur demande du Secrétariat Technique.

Les ressources du Fonds sont utilisées pour couvrir les coûts directs et indirects des programmes/projets approuvés par le CAN et gérés par les organisations participantes. Les coûts indirects des organisations participantes sont limités à sept pour cent (7%) des coûts totaux du projet.

L'AA facture une charge unique d'un pour cent (1%) de chaque contribution de bailleur pour couvrir ses coûts de fonctionnement.

L'AG charge sept pour cent (7%) pour couvrir les coûts indirects d'appui général à la gestion (les coûts GMS) et 1% pour des audits ainsi que cent cinquante-neuf mille cinq cent soixante-seize dollars (159,576 USD) de coûts directs à titre de l'année 2019. A la fin de l'année 2019, et sur base des services rendus, l'AG réévalue les coûts et les soumet au CAN. Le CAN valide, à l'issue de l'année 2019, les coûts directs réels liés à la fonction de l'AG en début de chaque année et dans le respect du MoU.

Les coûts GMS se réfèrent aux coûts qui ne sont pas directement imputables aux projets mais qui sont nécessaires pour financer les structures corporate, ainsi que le coût de gestion et de contrôle de l'organisation.

Le processus de recouvrement des coûts de l'AA est fait de telle sorte que les coûts sont déduits préalablement (« up front ») de chaque contribution reçue des contributeurs aux fonds (pour le l'AA). Pour l'AG, les coûts GMS sept pour cent (7%) et un pour cent (1%) pour les audits ne sont pas déduits préalablement, mais par projet et au fur et à mesure des dépenses effectuées. Les coûts directs à titre de 2018 (159,576 USD), sont déduits dans leur globalité et comme forfait. Afin de ne pas affecter les enveloppes allouées aux PNUNOs, l'allocation globale prend en considération à la fois le montant programmatique alloué aux PNUNOs et les coûts de recouvrement (7%) pour l'AG. A cet effet, il est à noter que le processus de recouvrement des coûts de l'AA et l'AG n'affecte aucunement les enveloppes financières attribuées aux partenaires de mise en œuvre.

Le coût de la Cellule FCS est soumis en tant que budget coût direct, ne devant, en principe, pas dépasser le seuil de trois pour cent (3%) des contributions par an.²⁰ Le budget détaillé est approuvé annuellement par le CAN, tout comme toute autre allocation additionnelle qui doit être approuvée par le CAN sur la base de besoins avérés.

VII. Mécanismes de Contrôle

Toutes les organisations bénéficiaires sont soumises à un contrôle par le FCS. Les PUNOs sont audités conformément à leurs propres règles et règlements financiers tandis que les partenaires PNUNOs sont soumises au mécanisme de contrôle de l'AG. A cet effet, l'AG a mis en place trois types de contrôle pour les PNUNOs (micro-évaluation, spotchecks et audits).

7.1. Micro-évaluation

Chaque année les ST Provinciaux proposent à la Cellule FCS et à l'Agent de Gestion une liste de nouveaux partenaires PNUNOs à micro-évaluer, selon des critères prédéfinis qui indiquent les capacités techniques des partenaires (voir section 3.6.). Les ST Provinciaux proposent des partenaires qui ne sont pas encore éligibles au FCS mais qui sont actifs dans le secteur avec un capacité technique à mettre en œuvre des projets de stabilisation.

La micro-évaluation indépendante (mécanisme s'inscrivant dans le processus HACT) évalue les capacités de gestion financière et administrative selon une méthodologie établie. Elle détermine l'éligibilité des

²⁰ Si des ressources additionnelles sont nécessaires, le CAN doit prendre une décision basée sur des besoins spécifiques avérés.

PNUNOs au FCS et leur niveau de risque. Pour être éligible, le partenaire doit obtenir au moins soixante-dix pour cent (70%) lors de la micro-évaluation. L'éligibilité signifie que le partenaire peut soumettre une proposition de projet au FCS mais ne garantit pas l'obtention d'un financement.

Les résultats de la micro-évaluation sont valables durant le cycle programmatique en cours (5 ans). Néanmoins, pour un partenaire qui n'a pas mis en œuvre un projet FCS pendant les trois dernières années, la Cellule FCS et l'AG demandent une mise à jour de l'évaluation de ses capacités avant d'octroyer un nouveau financement. De plus, les performances préalables du partenaire sont analysées annuellement et influencent les résultats de la micro-évaluation.

7.2. Spotcheck

Des examens périodiques (vérifications ponctuelles) des documents financiers des PNUNOs. Ces vérifications ponctuelles ou « spotchecks » comprennent (i) la vérification des contrôles internes du partenaire d'exécution quant à la gestion financière, la passation des marchés et/ou autres contrôles requis pour mettre en œuvre les activités définies dans le plan de travail ; et (ii) l'examen d'un échantillon de dépenses pour confirmer que la documentation corrobore les dépenses et qu'elles sont conformes au plan de travail et aux autres règlements des Nations Unies. La fréquence dépend de la cote de risque des PNUNOs, déterminée à l'aide d'une micro-évaluation, d'autres facteurs disponibles (par ex. l'importance des transferts de fonds prévus) et des directives de l'institution.

7.3. Audit

L'AA, l'AG et les PUNOs seront audités conformément à leurs propres règles et règlements financiers et, le cas échéant, en conformité avec le cadre pour l'audit des Fonds fiduciaires multi-bailleurs qui a été approuvé par les services d'audit internes des PUNOs et endossé par le GNUD en septembre de 2007.

Les PNUNOs sont auditées conformément aux règlements financiers de l'AG. La revue et l'approbation des rapports d'audit est fait par les auditeurs internes et externes pour les PUNOs et ce suivant leurs propres règles et règlements financiers. Pour les PNUNOs, la revue et l'approbation des rapports est fait par l'AG et suivant les règles et règlements financiers de l'AG.

VIII. Modifications et Clôture de Projets

8.1. Demandes de modifications au projet

Il peut s'avérer nécessaire au cours de la mise en œuvre d'un projet financé par le Fonds, d'apporter des changements pour diverses raisons. Ces changements peuvent avoir des conséquences sur la portée, la durée et/ou le budget du projet. Ces changements peuvent être proposés à l'initiative du consortium partenaire ou, dans certaines circonstances particulières, à l'initiative du ST. Le ST se réserve en effet le droit – lorsque des problèmes sérieux sont détectés dans la mise en œuvre (retards importants, plaintes de certaines parties prenantes, etc.) – de mener des évaluations ad hoc (i.e. en dehors des missions de suivi et des évaluations externes prévues), au terme desquelles le ST peut recommander que certains changements soient apportés au document contractuel du projet (partie narrative, budget et/ou cadre logique).

Les modifications du projet au-delà de certains seuils demandent une approbation de la Cellule FCS et l'AG.

Les seuils sont les suivants :

Seuils	Descriptif
Valeur	<p>≥10% variation dans les objectifs</p> <p>≥20% dépassement des fonds entre les sept (7) catégories définies dans le budget récapitulatif</p>
Résultat	≥10% changement dans les objectifs de résultats énoncés dans le cadre logique
Partenaire d'exécution	Ajout d'un nouveau partenaire opérationnel

- Les seuils sont cumulatifs, mais réinitialisés après l'approbation de la Cellule FCS et l'AG : Le partenaire d'exécution peut effectuer plus d'une modification successive sans l'approbation de la Cellule FCS et l'AG jusqu'au point où la variance cumulative signifie que la prochaine modification dépassera les seuils.
- Dépassement ou sous-dépassement des dépenses : tout dépassement ou sous-dépassement imprévu de plus de dix pour cent (10 %) doit, comme d'habitude, être justifié dans les rapports financiers semestriels. Les dépassements de plus de vingt pour cent (20%) dans le formulaire Face doit être justifié dans les formulaires même et dans les narratifs trimestriels du PUNO.
- Une révision budgétaire qui dépasse vingt pour cent (20%) des sept (7) catégories budgétaires pour les PNUNOs nécessite un avenant au contrat.

Demande de modifications du projet à l'initiative de la Cellule FCS et l'AG:

L'approbation par la Cellule FCS et l'AG(en consultation avec le ST Provincial) pour les révisions des projets du FCS sont obligatoires dans les trois cas suivants :

8.1.1. Révision budgétaire

Si le projet nécessite une révision du budget impliquant un dépassement de plus de vingt pour cent (20 %) des fonds parmi les 7 catégories budgétaires définies par le GNUD ou dix pour cent (10%) variation entre les objectifs, le budget révisé doit être approuvé par la Cellule FCS et l'Agent de Gestion pour les PNUNOs.

La Cellule FCS doit aviser l'AA du changement en utilisant le formulaire de transmission standard pour les révisions budgétaires (annexe H.1.). Toute révision du budget doit être conforme aux lignes directrices pour la répartition du budget (voir annexe G.2). Les révisions budgétaires en dessous de vingt pour cent (20 %) ne nécessitent pas d'autorisation officielle de la part de la Cellule FCS, mais lui doivent être soumises pour information.

Le processus, y compris les documents et les signatures requises, est indiqué dans le tableau ci-dessous.

Tableau 7 : le processus de révision budgétaire

Révision budgétaire				
N°	Étape	Responsable	Document	Signature
1	Le partenaire opérationnel soumet le PRODOC, le cadre logique et le budget révisés au FCS	Partenaire d'exécution	Justification écrite du changement	Partenaire d'exécution
			PRODOC révisé	
			Budget révisé	N/A
			Cadre logique révisé	N/A
2	Remplir le formulaire de transmission standard pour la révision budgétaire et obtenir les signatures nécessaires	Cellule FCS	Le formulaire de transmission pour la révision budgétaire	La Cellule FCS
				deputy team leader
3	Valider la décision	Deputy Team Leader	PRODOC révisé	UAS
				AG pour les PNUNOs
4	Préparer l'avenant du contrat pour les PNUNOs	AG	Avenant	Partenaire d'exécution
				AG pour les PNUNOs
5	Informier le MPTF et télécharger la documentation sur Gateway	Cellule FCS	PRODOC, budget et cadre logique révisé	N/A
			le formulaire de transmission standard pour les révisions budgétaires	N/A

8.1.2. Modification d'un projet avec coût supplémentaire

Si le projet nécessite des financements supplémentaires pour atteindre les résultats planifiés ou pour répondre à des besoins immédiats et émergents, le demande doit être soumise pour approbation à la Cellule FCS et dans les cas des PNUNOs, à l'AG. Les demandes de prolongation avec coût doivent être soumises au plus tard huit (8) semaines avant la fin du projet.

Vu qu'il s'agit de financements supplémentaires, la décision est validée par le CAN. Quand il s'agit d'une demande par un PNUNO, le PRODOC révisé et signé lance l'élaboration de l'avenant du contrat. Ces avenants du contrat doivent être signés par les PNUNOs et l'AG pour officialiser la prolongation avec coût supplémentaire.

Le processus, y compris les documents et les signatures requises, est indiqué dans le tableau ci-dessous.

Tableau 8 : le processus de prolongation avec coût

Prolongation avec coût supplémentaire				
N°	Étape	Responsable	Document	Signature
1	Le partenaire opérationnel soumet le PRODOC, le cadre logique et le budget révisés au FCS	Partenaire d'exécution	Justification écrite du changement	Partenaire d'exécution
			PRODOC révisé	N/A
			Budget révisé	N/A
			Cadre logique révisé	N/A
2	Remplir le formulaire de transmission standard pour la prolongation avec coût et obtenir les signatures nécessaires	Cellule FCS	Le formulaire de transmission pour la prolongation avec coût supplémentaire	Cellule FCS
			Les procès-verbaux du CAN en annexe	Deputy Team Leader
3	Valider la décision	CAN	PRODOC révisé	Partenaire d'exécution
				CAN
				AG pour les PNUNOs
4	Préparer l'avenant du contrat pour les PNUNOs	AG	Avenant	Partenaire d'exécution
				AG pour les PNUNOs
5	Informé le MPTF et télécharger la documentation sur Gateway	Cellule FCS	PRODOC, budget et cadre logique révisé	N/A
			Le formulaire de transmission standard pour les révisions budgétaires	N/A

8.1.3. Prolongation sans coût supplémentaire

Les partenaires d'exécution doivent discuter la prolongation sans coût supplémentaire avec la Cellule FCS et le ST Provincial six mois avant la fin du contrat. Les demandes de prolongation sans coût supplémentaire doivent être soumises à la Cellule FCS au plus tard huit (8) semaines avant la fin du projet.

Si le projet requiert une extension sans coût, une demande formelle d'extension doit être soumise à la Cellule FCS. Cette demande doit comprendre une justification écrite du changement, un PRODOC révisé, un budget révisé, et un cadre logique révisé (voir ci-dessous).

La Cellule FCS doit notifier l'AA ou l'AG (quand il s'agit d'une demande par un PNUNO) du changement approuvé, utilisant un formulaire de transmission standard pour les prolongations sans coût.

Le processus, y compris les documents et les signatures requises, est indiqué dans le tableau ci-dessous.

Tableau 9 : le processus de prolongation sans coût supplémentaire

Prolation sans coût supplémentaire				
N°	Étape	Responsable	Document	Signature
1	Le partenaire opérationnel soumet le PRODOC, le cadre logique et le budget révisés au FCS	Partenaire d'exécution	Justification écrite de changement	Partenaire d'exécution
			PRODOC révisé	N/A
			Budget révisé	N/A
			Cadre logique révisé	N/A
2	Remplir le formulaire de transmission standard pour la prolongation avec coût et obtenir les signatures nécessaires	Cellule FCS	Le formulaire de transmission pour la prolongation avec coût supplémentaire	Cellule FCS
				Deputy team leader
3	Valider la décision	Deputy Team Leader	PRODOC révisé	Deputy Team Leader
				AG pour les PNUNOs
4	Préparer l'avenant du contrat pour les PNUNOs	AG	Avenant	Partenaire d'exécution
				AG pour les PNUNOs
5	Informer le MPTF et télécharger la documentation sur Gateway	Cellule FCS	PRODOC, budget et cadre logique révisé	N/A
			Le formulaire de transmission standard pour les révisions budgétaires	N/A

8.2. Modifications du projet

Toutes autres modifications du projet (ajustement du cadre logique, changement d'activités, relocalisation, modification du nombre de bénéficiaires, etc.) peuvent être validée par le Secrétariat Technique provincial et la Cellule FCS.

Il appartient toutefois au ST et à la Cellule FCS d'évaluer l'importance et l'ampleur des changements proposés et d'évaluer, au cas par cas, si une validation préalable est, malgré tout, souhaitable.

La demande et sa justification doivent être basées sur les besoins identifiés par les bénéficiaires soit à travers le processus de dialogue démocratique, soit par recommandation d'une évaluation externe ou par les bénéficiaires. La demande doit expliquer clairement les raisons pour lesquelles le document de projet doit être modifié et indiquer l'état d'avancement du projet.

8.3. Clôture de Projet

8.3.1. Clôture opérationnelle des projets

La clôture opérationnelle signifie la date de fin du projet comme décrit dans le document de projet approuvé par le ST Provincial. À cette date, un projet doit avoir terminé toutes les activités programmatiques. Les projets doivent être achevés et opérationnellement clos dans les délais impartis, et le rapport narratif de fin de projet, indiquant les résultats d'ensemble, doit être soumis au Secrétariat Technique Provincial et à la Cellule FCS dans les **trois (3) mois** suivant la clôture des opérations. Cela s'applique également aux PUNOs et à l'AG (pour les PNUNOs). Le projet entre ensuite en phase de clôture financière. Les PUNOs sont toutefois encouragées de soumettre les rapports narratifs de fin de projet au Secrétariat Technique **avant la date de clôture opérationnelle**, lorsque le personnel du projet est encore embauché. Les partenaires doivent planifier à l'avance la réalisation de ces activités et s'assurer qu'un membre du personnel est désigné pour les réaliser à la fin du projet. Pour la clôture opérationnelle des projets sous le FCS, les organisations doivent suivre les procédures et les étapes suivantes :

- Prévenir le PBF (par l'intermédiaire de la Cellule FCS) et l'AA de la clôture opérationnelle du projet ;
- Soumettre au Secrétariat Technique et à l'AA le rapport narratif et le rapport financier non-certifié de fin de projet, **trois (3) mois suivant la clôture des opérations** et au plus tard le 31 mars de l'année qui suit la fermeture opérationnelle du projet à
- Sur réception du rapport final, l'AA procèdera à la clôture opérationnelle du projet FCS.

8.3.2. Clôture financière des projets

Pour chaque montant alloué à un projet, le PUNO et l'Agent de Gestion (pour les PNUNOs) présentent un état financier final certifié et le rapport à l'AA **au plus tard cinq (5) mois** après la clôture programmatique du projet (**31 Mai**).

Les organisations participantes doivent suivre les procédures et les étapes suivantes :

- Tous les soldes non dépensés après la clôture opérationnelle des activités des PUNOs et l'AG et qui dépassent les 250 USD, doivent être retournés au Bureau du MPTF avant la clôture financière des projets. Afin d'éviter les frais bancaires, les PUNOs et l'AG doivent s'assurer que les reliquats sont transférés sur le compte bancaire du bureau MPTF à partir du compte bancaire du siège du PUNO respectif ;
- Le PUNO et l'AG(pour les PNUNOs) transfèrent au compte bancaire du MPTF l'intérêt éventuel pour l'année précédente et l'année en cours et envoient une notification au Bureau MPTF pour identifier l'intérêt. Si les dispositions réglementaires du PUNO ou de l'AG n'imposent pas le transfert de l'intérêt, il faudra l'indiquer en cochant la case correspondante sur l'état financier et rapport final certifié ;
- Aucune dépense d'un montant supérieur aux fonds transférés ne doit être reportée sur l'état financier et rapport final certifié présenté au Bureau du MPTF ;
- Le coût indirect ne doit pas dépasser le pourcentage de coût du projet approuvé (7 %).
- Soumettre à l'AA les états financiers certifiés dans **un délai de cinq mois (31 mai) après la fin de l'année** où a eu lieu la clôture financière des activités selon le document de programmation approuvé.

En ce qui concerne les PNUNOs, ils doivent transmettre à la fin des activités une lettre officielle de fin des activités opérationnelles du projet à l'AG. Cette lettre doit être effective dans un délai de deux (2) mois après la fin des activités. Les PNUNOs sont toutefois encouragés à soumettre les rapports narratifs de fin de projet au Secrétariat Technique avant la date de clôture opérationnelle, lorsque le personnel du projet est encore embauché. Les PNUNOs doivent faire parvenir à l'AG les documents suivants et dument signés, en version électronique ainsi qu'en copie conforme : le rapport narratif final, le formulaire « FACE » final, l'inventaire des équipements ; la demande d'affectation des équipements ; ainsi que le rapport d'audit du projet selon le modèle transmis par l'AG si l'audit a été réalisé par le partenaire. Si à la fin du projet, le rapport financier final présente un solde positif, les PNUNOs doivent restituer le trop-perçu à l'AG. Ce dernier assure ensuite la clôture du projet.

IX. Extension et Clôture du Fonds

9.1. Extension du Fonds FCS

Les procédures d'extension de fonds prévoient la transparence dans le processus décisionnel relatif à la valeur stratégique d'une prolongation de la date de clôture opérationnelle, en prenant en compte les implications financières et programmatiques.

Environ douze (12) mois avant la date de clôture opérationnelle du Fonds, le Secrétariat Technique demande une évaluation indépendante, ou encore un exercice de leçons apprises, pour obtenir une évaluation systémique des réalisations du fonds ainsi que des avantages et inconvénients de son extension, incorporant les commentaires des organisations participantes, de Secrétariat Technique, du bureau du MPTF et d'autres acteurs. L'évaluation se termine par la publication d'un rapport d'évaluation. En outre, des discussions sont menées avec les donateurs, les PUNOs et le MPTF-O afin de prendre en considération

la viabilité programmatique et financière. Ces discussions vont guider la rédaction d'une proposition d'extension du fonds par le Secrétariat Technique.

L'approbation du CAN est nécessaire pour l'extension de la date de clôture opérationnelle du fonds. Cette décision est basée sur le rapport d'évaluation ainsi que les recommandations du Secrétariat Technique et le Bureau du MPTF. Le compte-rendu doit être signé par les co-présidents du CAN.

L'approbation de la date d'extension du Fonds requiert la préparation et la signature des documents suivants : (i) les TdR révisé du Fonds (dans le cas d'amendements) ; (ii) les extensions des MoU/SAA ; et (iii) la mise à jour au niveau de la plateforme en ligne (Gateway). En cas d'avis négatif du CAN concernant l'extension du Fonds, le processus de clôture opérationnelle du Fonds est initié.

9.2. Clôture du Fonds

Le processus de clôture opérationnelle et financière du Fonds documente l'atteinte des objectifs et résultats, et veut s'assurer que les décisions concernant l'utilisation du solde des fonds est faite de manière transparente et informée.

La disponibilité du rapport d'évaluation indépendante et la clôture opérationnelle de tous les projets, constituent les conditions nécessaires afin que le Secrétariat Technique, le CAN et le Bureau du MPTF-O peuvent entamer les étapes finales de clôture du Fonds. Il est important que le processus de clôture se fait à temps, pendant que les structures de gouvernance du Fonds sont toujours en place ; en considérant que le CAN peut se réunir une dernière fois ; et que le Secrétariat Technique cesse ses opérations graduellement.

Un élément important dans cette phase est la préparation du rapport narratif final, qui présente les résultats stratégiques du FCS, conformément aux objectifs du Fonds. La prise de décision concernant l'utilisation des reliquats du Fonds et la mise en place potentielle d'un nouveau Fonds avec une configuration révisée est prise par le CAN.

Le rapport financier final et consolidé qui se base d'un côté sur les états financier certifiés et finaux, et de l'autre sur les rapports financiers reçus des PUNOs et de l'AG (pour les PNUNOs), est à fournir cinq (5) mois (31 mai) après la clôture financière du Fonds tel que prévu dans le document de programmation approuvé. L'Utilisation et la source finale des Fonds (« The final Source and Use Of Funds (SUOF) »), notamment le bilan financier final certifié est également produit et fait partie du processus de préparation annuel du SUOF.

X. Révisions du Manuel d'Operations

L'approbation du Manuel d'Operations relève de l'autorité du CAN. En raison de la complexité du Fonds et de son caractère novateur, le CAN peut demander de le revoir plus fréquemment afin d'intégrer les changements institutionnels ou organisationnels nécessaires.

Les dérogations au Manuel d'Operations doivent être approuvées par le chef d'équipe adjoint de l'UAS, au moyen d'une note signée à ajouter au dossier

XI. Annexes

A. Cadre de Gouvernance du Fonds

- A.1. Termes de Référence
- A.2. MoU
- A.3. SAA

B. Gestion du FCS

- B.1. Calendrier décrivant les étapes de l'organisation du CAN

C. Processus d'attribution de fonds

- C.1. Canevas AAP
- C.2. Grille d'Évaluation des notes conceptuelles (AAP)
- C.3. Canevas Budget FCS (détaillé et consolidé)
- C.4. Formulaire de transmission du fonds (FTR)

D. Suivi et Évaluation

E. Rapportage

- E.1. Canevas de rapport narratif trimestriel PNUNO – AG

F. Gestion Financière

- F.1. Formulaire « FACE »
- F.2. Canevas de rapports narratifs de formulaire « FACE »
- F.3 Termes de référence de la mission SPOTCHECK sur le terrain
- F.4. Termes de référence pour une micro-évaluation

G. Lignes Directrices

- G.1. Lignes Directrices Intégration Approche Genre
- G.2. Lignes Directrices Budget
- G.3. Critères et procédures d'Alignement

H. Outils de gestion de programme

- H.1. Formulaire de soumission pour les révisions budgétaires
- H.2. Formulaire de soumission pour la prolongation sans coût
- H.3. Formulaire de soumission pour la prolongation avec coût
- H.4. Spotlight pour surveiller la mise en œuvre des programmes
- H.5. Format du Rapport d'incident – Vol, détournement, pillage, etc.

H. MISC

- I.1. Politique de prévention de la fraude et lutte anti-corruption
- I.2. Mesures correctrices et sanctions applicables
- I.3. Politique DSA pour STAREC