



**CTB**

Insérer logo partenaire ici

# RAPPORT DES RESULTATS 2012

## PAREF-BE2 – RWA0907011 PROGRAMME D'APPUI AU SECTEUR FORESTIER DU RWANDA



**JANVIER 2013**

<b>ACRONYMES .....</b>	<b>4</b>
<b>1..... APERÇU DE L'INTERVENTION (MAX. 2 PAGES)</b>	<b>5</b>
1.1 FICHE PROJET .....	5
1.2 PERFORMANCES DU PROJET .....	5
1.3 EXECUTION BUDGETAIRE.....	6
1.4 RESUME.....	6
<b>2..... ANALYSE DE L'INTERVENTION</b>	<b>7</b>
2.1 CONTEXTE .....	7
2.1.1 <i>Contexte général</i> .....	7
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i> .....	7
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i> .....	8
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i> .....	9
2.2 OUTCOME .....	10
2.2.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	10
2.2.2 <i>Gestion des risques</i> .....	13
2.2.3 <i>Impact potentiel</i> .....	17
2.2.4 <i>Critères de qualité</i> .....	17
2.3 OUTPUT 1 .....	21
2.3.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	21
2.3.2 <i>Exécution budgétaire</i> .....	23
2.3.3 <i>Critères de qualité</i> .....	23
2.4 OUTPUT 2 .....	24
2.4.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	24
2.4.2 <i>Exécution budgétaire</i> .....	26
2.4.3 <i>Critères de qualité</i> .....	26
2.5 OUTPUT 3 .....	27
2.5.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	27
2.5.2 <i>Exécution budgétaire</i> .....	28
2.5.3 <i>Critères de qualité</i> .....	28
<b>3..... THEMES TRANSVERSAUX</b>	<b>29</b>
3.1 GENRE .....	29
3.2 ENVIRONNEMENT .....	29
3.3 AUTRE .....	29
<b>4..... PILOTAGE ET APPRENTISSAGE</b>	<b>30</b>
4.1 PLAN D'ACTION .....	30
4.2 ENSEIGNEMENTS TIRES.....	30
<b>5..... ANNEXES</b>	<b>31</b>

5.1	CADRE LOGIQUE D'ORIGINE.....	31
5.2	CADRE LOGIQUE MIS A JOUR .....	32
5.3	APERÇU DES MORE RESULTS .....	43
5.4	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) » .....	43
5.5	RESSOURCES .....	43
5.6	DECISIONS PRISES PAR LA SMCL ET SUIVI.....	44

## Acronymes

<Dresser la liste de tous les acronymes utilisés dans le Rapport des résultats (classement alphabétique ; voir exemples ci-dessous)>

CGF	Centrale des Graines Forestières, au sein du RAB
CTB	Agence belge de développement
DFMP	District Forest Management Plan
DFO	District Forest Officer – Agent forestier de district
DG	Directeur Général
EDPRS II	Economic Development Poverty Reduction Strategy / 2013-2017
EAVFO	Ecole Agri-Vétérinaire et Forestière
FNCD	Forest and Nature Conservation Department
ISAE	Institut Supérieur d'agriculture et d'élevage
M&E	Monitoring et évaluation
MINIRENA	Ministère des Ressources Naturelles
NUR	National University of Rwanda
NFP	National Forest Plan
PAREF.be1	Programme d'appui du secteur forestier du Rwanda – Phase 1 : 2008-2011 – Fonds Belge
PAREF.be2	Programme d'appui du secteur forestier du Rwanda – Phase 2 : 2012-2015 –Fonds Belge
PAREF.NI	Programme d'appui au reboisement du Rwanda – Fonds Pays-Bas
PMU	Project Management Unit
PS	Permanent Secretary
RAB	Rwanda Agricultural Board
RNRA	Rwanda Natural Resources Authority
SDA	Schéma Directeur d'Approvisionnement en bois énergie de Kigali (= SMP)
SIEP	Système d'Information et d'Evaluation Permanente du secteur forestier
SMP	Supply Master Plan in fuelwood of Kigali (=SDA)
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale = Steering Committee
SFMP	Simple Forest Management Plan
WISDOM	Système (outil) d'analyse de l'offre et de la demande en bois énergie

# 1 Aperçu de l'intervention (max. 2 pages)

## 1.1 Fiche projet

Nom du projet	Programme d'appui au renforcement du Secteur Forestier du Rwanda
Code du projet	RWA0907011
Emplacement	RWANDA. Kigali.
Budget	6.000.000 €
Institution partenaire	MINIRENA / RNRA/ FNCD
Date de la Convention de mise en œuvre	06-12-2010
Durée (mois)	60 mois
Groupes cibles	Tous les acteurs du secteur forestier, en particulier les agents de l'administration forestière (niveau central et district), les formateurs des institutions de formation et les opérateurs privés du terrain. Zone d'intervention sur 6 Districts : 3 dans la Province du Nord et 3 dans la Province de l'Est.
Impact <sup>1</sup>	"The implementation of the national forest policy contributes to poverty alleviation, economic growth and environment protection »
Outcome	"The bases of a system of sustainable management of the forest resources of Rwanda are established and needs of the country for forest products are increasingly met"
Outputs	"Result 1 : The availability of trained professional foresters is increased and technical capabilities of stakeholders in the forestry sector are strengthened"
	"Result 2 : The institutional capacities to implement the national forest policy are reinforced from the central level to the decentralized level"
	"Result 3 : Forest resources in the pilot districts (3 in the Northern Province and 3 in the Eastern Province) are increased and diversified and their management is improved"

## 1.2 Performances du projet

Tableau logique d'intervention : Remplir sur la base des données introduites dans 2.2.4, 2.3.3, 2.4.3... (Uniquement attribuer une note A, B, C ou D<sup>2</sup>).

	Efficienne	Efficacité	Durabilité
<b>Outcome</b>	C	C	C
<b>Output 1</b>	B	C	B
<b>Output 2</b>	B	C	C
<b>Output 3</b>	C	C	B
'''			

<sup>1</sup> L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

<sup>2</sup> A = Très bonnes performances, B = Bonnes performances, C = Faibles performances, D = Problématique

### 1.3 Exécution budgétaire

Budget total	Dépenses année N	Solde	Taux de décaissement total
6.000.000 €	836.387	5.163.613	14%

### 1.4 Résumé

Formuler 5 points clés (brièvement, en une ou deux phrases) dont un lecteur du présent rapport doit se souvenir.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• La phase de démarrage a pris du retard en raison de               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ difficulté dans le processus de recrutement (personnel national et AT)</li> <li>○ Accords conclus par PAREF.be<sup>1</sup> avec les Districts et CGF ont du être d'abord soldé avant de pouvoir travailler sur les nouveaux accords =&gt; révision nécessaire des modalités de travail a dû être validée</li> <li>○ Relation avec le partenaire FNCD gênée au démarrage par les antagonismes du projet passé.</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le plan d'action/budget et certaines modalités de mise en œuvre ont été révisés (mission de backstopping d'Yves Couvreur + atelier de planification) et validés par le SMCL de septembre 2012</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 70% du budget sera exécuté à travers des accords et marchés qui seront contractés pour l'essentiel dans le 1er semestre 2013. L'essentiel des accords et TDRs des marchés sont prêts, seul les processus de lancement/évaluation des marchés, de validation et signature peuvent encore occasionner des retards.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les problèmes de recrutement du personnel (personnel national et ATI) doivent impérativement trouver une fin heureuse avant fin mars 2013.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le pertinence du projet est haute surtout si elle est bien intégrée dans la vision globale du secteur énergie (à faire). En ce qui concerne la durabilité du projet après la fin d'intervention en 2015, celle-ci est jugée faible en raison de l'espace-temps non suffisant pour développer et évaluer des outils (plan d'aménagement, etc..) et surtout former les acteurs dans la mise en œuvre opérationnelle des outils qui seront délivrés (les acteurs auront acquis des connaissances, mais pas la maîtrise complète)</li> </ul>

Fonctionnaire exécution nationale <sup>3</sup>  Alphonse MUTUYEYEUZU  DIRECTEUR D'INTERVENTION	Fonctionnaire exécution CTB <sup>4</sup>  Jacques PEETERS  DELCO

<sup>3</sup> Nom et signature

<sup>4</sup> Nom et signature

## 2 Analyse de l'intervention<sup>5</sup>

### 2.1 Contexte

#### 2.1.1 Contexte général

Note : Moyennement Approprié

Préparation du document de stratégie nationale lié au secteur forêt (EDPRS II) : dans le cadre de la préparation de l'EDPRSII, l'équipe du projet (Delco, DI et AT) a pu saisir l'opportunité et participer aux réunions des « Spécial Working Groups » pour contribuer aux réflexions sur les problématiques et stratégie du secteur. Les préoccupations principales du secteur ont pu être prises en compte dans le « Forest and Nature Conservation Strategic Plan » préparé en juillet 2012 dans ce cadre (avec la participation du Delco). Il reste maintenant à savoir la manière dont les éléments contenu dans ce plan stratégique sectoriel (et en particulier les indicateurs de performance) seront intégrés dans le document final de l'EDPRS II.

Nouvelle loi forestière : un nouveau projet de loi forestière a été proposé cette année 2012 au Sénat mais il n'a pas été accepté. Pourtant il est important qu'une nouvelle loi adaptée aux nouveaux défis et enjeux du secteur forestier soit rapidement mise en œuvre, au risque de gêner les initiatives en termes d'aménagement et de gestion forestière.

Fond Forestier : l'année 2012 a été marquée par un projet de mise en place du FONERWA (un nouveau « Fond pour l'Environnement » qui engloberait l'actuel fond forestier), piloté par le REMA (Rwanda Environmental Management Authority). Cette initiative est toujours à l'état de projet mais provoque une incertitude sur l'avenir du fond forestier et des mécanismes potentiels de financement des opérations du secteur.

#### 2.1.2 Contexte institutionnel

Note : Moyennement Approprié

Les ressources humaines du partenaire directe : l'une des contraintes à haut risque pour la mise en œuvre du projet est la capacité limitée du FNCD en terme de personnes ressources (nombre de personnes affectées insuffisante en regard des attentes et objectifs du département et capacité des personnes en place à renforcer). En 2012 le RNRA a recruté du nouveau personnel pour le FNCD, en particulier pour le service « Research and Extension » et le service « Inspection & Monitoring ». Cependant le poste stratégique de « GIS/Mapping officer » n'est toujours pas occupé (recrutement infructueux) et la personne en charge du « Forest Management » assure depuis 3 mois la fonction de Deputy Director General du FNCD par intérim. Par ailleurs, le nouveau personnel est constitué en grande partie par des jeunes qui doivent encore prendre leurs marques et bénéficier de formations spécifiques. La mise en place d'un plan de renforcement des capacités est prévue dans le 2<sup>ème</sup> semestre 2013. Aujourd'hui la capacité d'absorption du FNCD s'est améliorée mais n'est pas encore optimale pour une pleine appropriation des dossiers et permettre la pleine efficacité du renforcement de capacité souhaité.

---

<sup>5</sup> Dans le présent document : L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

Collaboration avec les Districts : depuis juillet 2012 les District Forest Officer ne sont plus sous la responsabilité du RNRA mais sous le contrôle des Districts. Les modalités de collaboration entre ces deux entités ne sont pas encore totalement claires. Il est possible qu'il puisse y avoir certaines divergences de vision entre le niveau central et le niveau décentralisé, ce qui pourrait mettre le projet dans certaines difficultés de mise en œuvre.

A la lumière de l'expérience du PAREF.be1 et PAREF.nl, les modalités d'intervention du projet pour les activités de reboisement dans les Districts ont été révisées de façon à limiter les risques dans la passation des marchés avec les opérateurs forestiers et dans le suivi des accords d'exécution avec les Districts. Le budget n'est plus confié en totalité au District, mais ce dernier garde les prérogatives de planification et de suivi-évaluation des activités.

Ancrage et modalités organisationnelles : l'organigramme du projet a été revu en juin 2012, en particulier pour mieux mettre en évidence l'ancrage souhaité du projet au sein de l'organigramme du FNCD. Pour chaque activité du projet, les points focaux du FNCD en charge du suivi technique ont été identifiés. Des réunions thématiques régulières sont organisées avec le FNCD pour le traitement des dossiers en cours. Reste le problème de la localisation physique des bureaux du projet, séparée de ceux du FNCD (espace exigu non suffisant pour permettre un mixage adéquat des équipes). Réunion de coordination mensuelle (pilotee par DDG avec équipe FNCD et projet) encore à rendre effective.

### 2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Note : Moyennement Approprié

Processus de recrutement du personnel national (en co-gestion): Sur décision du SMCL en 2011, le 1<sup>er</sup> processus de recrutement du personnel national du projet (21 personnes) a été confié à un prestataire extérieur (RUMA). Ce processus démarré en septembre 2011 a abouti douloureusement en mai 2012 avec seulement 10 personnes recrutées, dont 8 chauffeurs/gardiens et seulement 2 cadres sur les 13 souhaités (Procurement Officer et Comptable). L'unité de gestion du projet n'avait que peu ou pas d'emprise sur le processus géré « en discrétion » par RUMA (processus beaucoup trop long et certains examens non adaptés). => retard de + de 6 mois

Le projet a donc relancé en août 2012 un second processus de recrutement en partenariat avec le Corporate Service du RNRA. Le processus des examens s'est terminé fin octobre, et les premiers cadres recrutés ont démarré le 1<sup>er</sup> décembre 2012. Cependant 2 plaintes ont été enregistrées et retardent le processus final de recrutement du Training & Communication Officer et des District Supervisors.

Personnel AT (en régie): Le 1<sup>er</sup> Delco recruté de septembre 2011 à septembre 2012 n'a pas pu assurer ses fonctions de façon efficiente et opérationnelle. L'AT Formation a dû reprendre la fonction de Delco dès juin 2012. Pour de multiples raisons cet AT assure toujours seule cette fonction, jusqu'au moins mars 2013. Un appui ponctuel en expert a pu être mobilisé, et 2 AT junior ont été disponibles (depuis septembre 2012), mais cela ne permet pas bien sûr de combler l'absence du second AT.

Ordonnateur national : le SMCL de septembre 2012 a décidé de transférer le pouvoir d'ordonnateur du projet de la PS du MINIRENA vers le DG du RNRA, responsable opérationnel, la PS restant présidente du SMCL en termes d'autorité politique guidant les orientations stratégiques. Le processus de transfert des signatures est en cours.

Accord d'exécution et marché : au total le projet doit mettre en œuvre et suivre 10 accords d'exécution (dont 3 lancés en 2011 dans le cadre du PAREF.be1) et près de 30 marchés essentiellement en co-gestion (dont 2 dépassant les 900.000 euros) pour l'équivalent de 70% du budget total du projet. Cela implique une phase de préparation des TDRs, DAO et contrats très importante en début de projet, dans un contexte de disponibilité de ressources humaines limité (cfr ci-dessus). L'année 2012 aura été focalisée sur la préparation de ces marchés/accords dont le lancement/démarrage effectif est prévu dans le courant du 1<sup>er</sup> semestre 2013.

Le recrutement du Procurement Officer en juin 2012 a eu un effet bénéfique immédiat sur les relations et facilitation de travail avec la Commission de marché du RNRA.

## 2.1.4 Contexte HARMO

### Harmonisation avec le secteur énergie

Actuellement la stratégie d'intervention du PAREF n'est pas formellement liée avec la stratégie du secteur énergie, que ce soit au niveau du pays partenaire ou au niveau de l'ambassade de Belgique/ CTB. Or l'action principale du PAREF est de contribuer à la gestion des ressources forestières dont la première utilisation est le bois énergie.

Ce bois énergie représente aujourd'hui 85% de l'énergie totale consommée au Rwanda, et constitue l'une des ressources primaires prioritaires pour les populations, notamment les plus dépourvues.

Le document de stratégie du secteur énergie se focalise sur les nouvelles énergies et néglige la prise de mesures importantes pour la gestion durable de leur 1<sup>ère</sup> énergie (charbon de bois et bois de feu). Des liens formels entre les ministères concernés doivent absolument être renforcés et le secteur énergie (qui dispose d'un poids beaucoup plus important) devrait contribuer activement au lobbying de la gestion durable des ressources forestières. Sans cela le secteur forêt risque d'être mis au second plan au niveau national, ce qui serait fortement préjudiciable pour les populations rurales. Au niveau stratégique CTB également, le lien entre les projets énergie et le PAREF ne sont pas suffisamment établis.

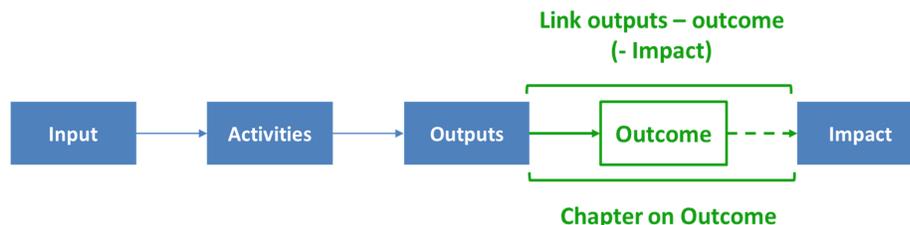
### La seconde phase du PAREF.NI

Le PAREF.ni dans sa phase actuelle prend fin en février 2013. Plus de 10.000 ha ont été reboisé dans 9 Districts. L'importance et la pertinence de la mise en œuvre d'une seconde phase s'entend comme suit :

- Assurer la durabilité des boisements mis en place et permettre la continuité du processus de renforcement de capacité du secteur par le développement de plan d'aménagement, la formation du personnel, etc...Cet aspect est également très important pour conférer aux interventions de la CTB une crédibilité.
- PAREF.be2 et PAREF.NL2 ensemble toucheront 15 Districts (soit la moitié du pays) et auront donc un poids plus important en terme d'impact sur les processus de gestion des ressources forestières et méthode d'aménagement, tant au niveau local que national. Si le PAREF.be2 reste seul, son emprise sur les modes de gestion sera nettement plus faible.

## 2.2 Outcome

Donner un aperçu de l'atteinte potentielle de l'outcome et de la dynamique autour de cet outcome (voir figure infra).



### 2.2.1 Analyse des progrès réalisés

Se limiter à remplir le tableau<sup>6</sup>

Outcome <sup>7</sup> :						
Indicateurs <sup>8</sup>	Valeur de la <i>Baseline</i> <sup>9</sup>	Progrès année N-1 <sup>10</sup>	Progrès année N <sup>11</sup>	Cible année N <sup>12</sup>	Cible finale <sup>13</sup>	Commentaires <sup>14</sup>
(1) Reliable disaggregated statistics on the forestry sector available and regularly updated (woodland areas, species, ownership, volumes, wood trade, forest economy)	Données d'inventaire forestier non dispo ou à jour		TDRS inventaire prêts	Lancement Marché Inventaire	Données Inventaire forestier disponible	
	Outil de suivi balance offre/demande en bois non opérationnel		Etude Wisdom/SDA réalisée	Etude Wisdom/SDA réalisée	Etude Wisdom utilisée/ mise à jour par FNCD	
	Absence d'un système d'information et statistique forestières		Contrat SIEP finalisé	Etude SIEP lancée	Etude SIEP + système expérimental en place	
(2) Gender balanced participatory models and systems of sustainable forest management	Plan d'aménagement de District non à jour. Plan simple de gestion non dispo. Modèle de concession forestière non dispo		TDRs plan d'aménagement prêts	Lancement marché Plan d'aménagement	Plan d'aménagement de 6 District à jour. 6 Plan simple de gestion dispo. Modèle de concession forestière proposé	

<sup>6</sup> De toute évidence, des lignes devront être ajoutées/supprimées en fonction du nombre d'indicateurs et du nombre d'activités principales.

En fonction de l'âge du projet, des colonnes doivent être ajoutées pour les années précédentes (si cela est applicable), afin de pouvoir évaluer les progrès accomplis par rapport à la valeur de l'année précédente. Un rapport cumulatif permet de déterminer avec précision les progrès réalisés au cours de la période de rapportage.

Ne pas écrire de texte sous le tableau. Les commentaires doivent se limiter à ceux dans le tableau.

<sup>7</sup> Reprendre la formulation de l'outcome, telle qu'elle figure dans le cadre logique (DTF) ou dans la dernière version du cadre logique validée par la SMCL.

<sup>8</sup> Reprendre les indicateurs tels qu'ils figurent dans le cadre logique.

<sup>9</sup> La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

<sup>10</sup> La valeur de l'indicateur à la fin de l'année N-1.

<sup>11</sup> La valeur de l'indicateur à la fin de l'année N. Si la valeur n'a pas changé depuis la *Baseline* ou depuis l'année précédente, il y a lieu de répéter cette valeur.

<sup>12</sup> La valeur cible à la fin de l'année N.

<sup>13</sup> La valeur cible à la fin de l'intervention.

<sup>14</sup> Commentaires sur les progrès réalisés, à savoir une appréciation de la valeur de l'indicateur atteinte à la fin de l'année N par rapport aux valeurs « *Baseline* » (temps 0) et/ou à la valeur de l'année précédente, et par rapport à la valeur intermédiaire attendue pour l'année N. Il convient de limiter au maximum les commentaires.

documented tested and applied	Expérimentations sylvicoles insuffisantes/absentes		TDRs en préparation Activité incluse dans Accord ISAE finalisé	Marché Consultant Sylvicole lancé Activité incluse dans Accord ISAE	Expérimentations système sylvicole permettent la diffusion de techniques améliorées	
	Expérimentation système moderne de carbonisation absentes		TDRs en préparation Activité incluse dans Accord ISAE finalisé	Marché Consultant carbonisation lancé Activité incluse dans Accord ISAE	Expérimentations système moderne de carbonisation permettent la diffusion de techniques améliorées	
	Expérimentations sylvicoles insuffisantes/absentes		TDRs en préparation Activité incluse dans Accord ISAE finalisé	Marché Consultant Sylvicole lancé Activité incluse dans Accord ISAE	Expérimentations système sylvicole permettent la diffusion de techniques améliorées	
(2) Gender balanced participatory models and systems of sustainable forest management documented tested and applied (suite...)	Manque de maitrise technique des acteurs principaux du secteur		Mise en place d'une stratégie de formation/renforcement de capacité Accord d'exécution avec ISAE préparé TDRs consultants en appui aux formation établis	Stratégie de formation/renforcement de capacité en place Accord d'exécution avec ISAE préparé TDRs consultants en appui aux formations en cours de préparation	20 trainers/ lecturers from ISAE, EAVFOs, NUR & Extensionist are trained and 18 practical training modules for 400 -500 actors in the forestry sector are delivered	
	Plan de renforcement des capacités du DFNC /DFO District non en place				Plan de renforcement de capacité du FNCD/ DFO district en place  100 % des activités du plan appuyées par le projet réalisées	
	Communication dans le secteur forestier faible		Draft du plan de communication élaboré	Plan de communication établis. Première activité du plan mise en œuvre	Plan de communication en appui aux activités du projet mis en œuvre (atteintes des objectifs du plan)	
(3) Increase of the areas of woodlands and increase of the tree cover on farmlands	Surface boisement de plus de 0.25 ha au Rwanda = 286.000 ha		TDRs opérateur forestier prêts  Accords avec les 6 Districts en cours de préparation  Pas de rapport dispo pour Gishwati (Agreement avec RNRA)	Marché des opérateurs forestiers lancés  Accords avec les 6 Districts signés  300 ha reboisés à Gishwati	+2000 ha reboisés en terrain public  +2000 ha reboisé en terrain privé, y compris agroforesterie  +Reboisement de 440 ha à Gishwati	
(4) Improvement of correct matching tree species-site/uses and increase of the proportion of good genetic material planted	Matériel génétique de qualité médiocre et contrôle des approvisionnements en graines insuffisant		Accord avec CGF/RAB préparé mais non finalisé	Accord avec CGF/RAB opérationnel	Un plan d'action national pour l'approvisionnement en graines forestières de qualité est mis en œuvre (objectifs de ce plan à mi 2005 atteints)	

<b>Analyse des progrès réalisés par rapport à l'outcome</b> : Analyser la dynamique entre la réalisation des outputs et l'atteinte probable de l'outcome (voir Guide de rapport des résultats) :	
<i>Lien entre les outputs et l'outcome : (Comment) les outputs contribuent-ils (toujours) à l'atteinte de l'outcome ?</i>	<p>En juin 2012 un atelier de planification organisée avec le FNCD a permis de mettre à jour le nouveau plan d'action/cadre logique du projet, ainsi que le budget global</p> <p>L'objectif spécifique et les résultats sont restés inchangés. Les seuls changements opérés ont été au niveau de certaines activités, où le libellé a été précisé et ou redéfini afin d'être plus précis et de permettre une meilleure lecture de l'intervention. Les indicateurs ont également été mieux précisés. Pour l'essentiel les relations output=&gt;outcom ont été préservées.</p> <p>Le seul changement à noter est l'annulation de l'activité d'appui à la préparation et la diffusion de la nouvelle loi forestière, étant donné la faible emprise/maitrise de cette activité par le projet dans le contexte politique national. Cependant cet élément politique non sous maitrise est un facteur de risque non négligeable, qui pourra avoir un impact substantiel sur l'atteinte de l'outcom.</p>
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'outcome (sur la base d'indicateurs) :</i>	Année essentiellement de lancement des marchés, contrats, DAO. Seul l'étude SDA /Wisdom a permis de donner un nouvel éclairage sur la balance entre l'offre et la demande en matière de bois énergie et sur les solutions techniques à mettre en œuvre au niveau national (rapport final en cours de validation)
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La clôture des accords d'exécution passé par le PAREF.be1 avec les Districts a posé problème (retard important dans la clôture définitive des comptes), retardant du même fait la préparation des accords à venir. Aujourd'hui la quasi-totalité des derniers justificatifs attendus ont été fournis.</li> <li>- La clôture de l'accord d'exécution passé par le PAREF.be1 avec le CGF/RAB a posé et pose encore un problème dans le rapportage financier, ce qui gêne la préparation du nouvel accord. Un mini-audit institutionnel du CGF est prévu en février 2013.</li> <li>- Un accord d'exécution avec le RNRA pour le reboisement de Giswathi et un accord avec ORINFOR pour des activités de communication ont été signé en 2011: pas de rapport d'activité et financier complets disponibles à l'heure actuelle.</li> </ul>
<i>Résultats inattendus :</i>	

## 2.2.2 Gestion des risques

Indiquer l'évolution des risques<sup>15</sup> et la façon dont ils ont été gérés. Les risques identifiés comprennent les risques émanant du DTF et/ou de l'étude Baseline ainsi que les risques significatifs identifiés durant la mise en œuvre de l'intervention. Certains risques peuvent aussi être identifiés lors du suivi des résultats.

- Décrire le risque.
- Noter la probabilité que le risque survienne : Élevée, Moyenne, Faible
- Noter l'impact du risque s'il devait survenir : Élevé, Moyen, Faible

Si une note C ou D est attribuée à un risque, détailler les mesures qui ont été/seront prises et indiquer la personne/l'acteur responsable. Pour plus de détails sur la notation : voir le Guide

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Retard dans mise en place de l'AT	Q42012	Opérationnel	Elevée	Elevé	D	Traiter le dossier avec urgence	RH HQ &RR	28-02-13	Annonce publiée. CV reçus. Sélection en cours	Ouvert
Non approbation de la nouvelle grille de salaire	Q42012	Opérationnel	Moyen	Elevé	C	Convaincre Mineconfin du bienfondé de la révision des salaires	Delco/DI	30-11-12	Grille de salaire approuvée	Fermé
Retard dans la mise en œuvre des activités de l'Accord d'exécution ISAE	Q42012	Opérationnel	Moyen	Elevé	C	Suivi rapproché des activités par ATI, ATJ + T&C officer	Delco/DI	Continu	Accord en cours de signature	Ouvert
						Suivi rapproché des marchés et planif des dates de publication/ouverture/évaluation	Delco/DI	Continu	Accord en cours de signature. Marchés en cours d'intégration dans la plan de marché de l'ISAE	

<sup>15</sup> Se limiter aux risques de développement et aux risques liés à la réputation

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Retard dans la mise en œuvre des marchés (absence de prestataires de qualité et retard dans la process d'évaluation par la commission)	Q42012	Opérationnel	Moyen	Elevé	C	Suivi rapproché des marchés par le Proc Officer et planif des dates de publication/ouverture/ évaluation avec la commission du RNRA	DI/Delco	Continu	En cours	Ouvert
						Séance explicative + proactivité dans l'annonce des marchés	DI/Delco	Continu	Prévu dans le DAO des opérateurs forestiers	
Retard dans le process d'approbation des DAO , rapport d'étude, contrat, etc...par DG RNRA (par manque de remontée d'info en temps utile)	Q42012	Opérationnel	Moyen	Elevé	C	Mettre en place des réunions périodiques avec DG RNRA : DDG FNCD pour permettre les échanges préalables et faciliter la validation des marchés par DG RNRA	DI/Delco/ PO	15-02-13		Ouvert
Retard dans commentaires et validation des TDRs, rapports d'études, participation aux réunions, etc...par l'équipe FNCD (capacité d'absorption limitée)	Q42012	Opérationnel	Moyen	Elevé	C	Mettre en place réunion mensuelle avec DDG (échange et suivi technique assuré)	DI/Delco	Q12013	Réunion technique ciblée organisées. Réunion de coordination à formaliser	Ouvert
						Organiser des séances de présentation /explication des TDRs/Rapport/etc avec des résumés opérationnels.	DI/Delco	Continu	En cours	
						Organiser un atelier à Musanze pour validation des principaux TDRs	DI/Delco	30-12-12	1 atelier d'1 jour organisé à Musanze	
Non acceptation par RNRA de la démarche PSCBS pour l'élaboration du « Cacity Building Plan » du FNCD	Q42012	Opérationnel	Moyen	Moyen	B	Attente de nomination DDG - Poursuivre la sensibilisation sur l'approche PSCBS	PO	30-03-13	Attente nomination nouveau DDG	Ouvert

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Mise en péril de la collaboration avec ORINFOR et des activités de communication liées (rapport financier/activité non transmis)	Q42012	Financier	M	M	B	Evaluer les activités réellement mise en œuvre, exiger les rapports et procéder aux audits	Resp Comm RR	Q12013	En cours	Ouvert
Mise en péril de la collaboration avec RNRA et des activités de reboisement de Giswathi liées (rapport financier/activité non transmis)	Q42012	Financier	Elevée	Elevé	D	Lettre adressée au DFNC avec copie RNRA pour réclamer rapport activité et rapport financier	DI/Delco	30-12-12	En cours	Ouvert
						Inscrire ce point au prochain SMCL	DI/Delco	Q12013		
Mise en péril de la collaboration avec CGF et des activités liées (rapport financier de l'ancien accord non clôturé)	Q12012	Opérationnel	M	Elevé	C	Evaluer rapport financier récemment reçu => Evaluer éligibilité des dépenses	RAF/PAR EF.nl	20-12-12	Rapport reçu et validé à 90%. Reste un solde de 8.971.000 RWF à rembourser et/ou justifier	Ouvert
						Analyse des capacités opérationnelles du CGF avant signature accord.	MAF/PO	30-12-12	En cours	
Retard dans la mise en place des reboisements dans les districts par manque d'intérêt des prestataires (concurrence avec PAREF.nl, operateur non intéressé par les zones de l'Est plus difficile)	Q12012	Opérationnel	M	Elevé	C	Adaptation des TDRs aux contextes et difficultés opérationnelles locales	DI/Delco	30-01-13	En cours	Ouvert
						Identification des opérateurs potentiels avec les Districts et organisation d'une séance explicative des TDRs aux intéressés	DI/Delco	Q12013		

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Refus/retard dans l'exécution des accords avec les Districts suite à une non acceptation des nouvelles modalités de collaboration	Q4212	Opérationnel	Faible	Elevé	B	Atelier de sensibilisation/explication (avec appui DG RNRA)	DI/Declo	04-12-12	Réalisé	Ouvert
						Mission sur le terrain pour explication et adaptation des modalités	DI/Delco	30-12-12	En cours	
Non atteinte des objectifs de reboisement en terrain privé par manque de motivation des privés	Q42012	Opérationnel	Moyen	Moyen	B	Session de sensibilisation dans les Districts	DI/delco	Q22013		Ouvert
Non atteinte des objectifs de reboisement en terrain public par manque de terrain disponible (pour certains Districts)	Q42012	Opérationnel	Moyen	Moyen	B	Identification des terres disponibles et adaptation des objectifs	DI/Delco	Q22013	En cours	Ouvert
Durabilité non assurée car espace-temps du projet trop restreint que pour permettre la pleine prise en main des nouveaux outils développés par les acteurs de la filière.	Q42012	Opérationnel	Elevée	Moyen	C	Etudier lors de la prochaine MTR la faisabilité/pertinence de la préparation d'une phase 2015-2018	HQ	Q42013		Ouvert

### 2.2.3 Impact potentiel

L'objectif spécifique tel que défini initialement est toujours en parfaite adéquation avec l'objectif général de contribution à la réduction de la pauvreté, au développement économique et à la protection de l'environnement.

En renforçant la gestion durable des ressources forestières du pays, le projet contribue à la sécurisation en terme de disponibilité des produits forestiers de première nécessité, en l'occurrence le bois énergie accessible à tous. L'appui au secteur forestier a également un impact direct sur le développement économique puisque qu'il contribue à presque 5% du PIB, tout en touchant une part importante de main d'œuvre en milieu rural.

Par ailleurs, l'amélioration du couvert forestier soutenue par le projet permet de renforcer directement la protection des sols et la lutte contre l'érosion, dans ce pays où la configuration topographique accidentée pose problème.

Cependant l'impact potentiel peut être fortement affaibli si rien n'est fait pour renforcer l'aspect durabilité des outputs à partir de 2015. En effet le projet aura formé des acteurs et élaborés des outils (plan d'aménagement, GIS, Wisdom, etc.), mais la prise en main et la maîtrise complète de ces derniers par l'ensemble des acteurs concernés sur au moins un cycle de production demande plus de temps. Pour bien faire, une phase de consolidation devrait être prévue après 2015.

### 2.2.4 Critères de qualité

Pour chacun des critères (Efficience, Efficacité, Durabilité et Pertinence), plusieurs sous-critères ont été formulés. En choisissant la formulation qui correspond le mieux à votre intervention, vous pouvez calculer la note totale applicable à ces critères spécifiques (voir infra pour les instructions de calcul).

<b>1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.</b>	
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>	
<b>1.1 Quel est le degré de pertinence actuel du projet ?</b>	
<input checked="" type="checkbox"/>	<b>A</b> Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
<input type="checkbox"/>	<b>B</b> S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
<input type="checkbox"/>	<b>C</b> Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.
<input type="checkbox"/>	<b>D</b> Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.
<b>1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?</b>	
<input type="checkbox"/>	<b>A</b> Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).
<input checked="" type="checkbox"/>	<b>B</b> Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.

<input type="checkbox"/>	<b>C</b>	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'un projet et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.
<input type="checkbox"/>	<b>D</b>	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que le projet puisse espérer aboutir.

**2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe (appréciation de l'ensemble de l'intervention)**

*Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D*

**2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?**

<input type="checkbox"/>	<b>A</b>	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.
<input type="checkbox"/>	<b>B</b>	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.
<input checked="" type="checkbox"/>	<b>C</b>	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.
<input type="checkbox"/>	<b>D</b>	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.

**2.2 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement gérés ?**

<input type="checkbox"/>	<b>A</b>	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
<input checked="" type="checkbox"/>	<b>B</b>	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
<input type="checkbox"/>	<b>C</b>	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
<input type="checkbox"/>	<b>D</b>	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

**3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N**

*Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D*

**3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?**

<input type="checkbox"/>	<b>A</b>	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.
<input type="checkbox"/>	<b>B</b>	L'outcome sera atteint avec quelques minimes restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
<input checked="" type="checkbox"/>	<b>C</b>	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.
<input type="checkbox"/>	<b>D</b>	Le projet n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.

**3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés sur la base des résultats atteints dans l'optique de réaliser l'outcome (objectif spécifique) ?**

<input type="checkbox"/>	<b>A</b>	Le projet réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
<input checked="" type="checkbox"/>	<b>B</b>	Le projet réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est

		relativement passive.
<input type="checkbox"/>	<b>C</b>	Le projet n'est pas totalement parvenu à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir au projet la réalisation de son outcome.
<input type="checkbox"/>	<b>D</b>	Le projet n'est pas parvenu à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

<b>3. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).</b>		
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins 3 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A ; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>		
<b>3.1 Durabilité financière/économique ?</b>		
<input type="checkbox"/>	<b>A</b>	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.
<input type="checkbox"/>	<b>B</b>	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.
<input checked="" type="checkbox"/>	<b>C</b>	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.
<input type="checkbox"/>	<b>D</b>	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.
<b>4.2 Quel est le degré d'appropriation du projet par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?</b>		
<input type="checkbox"/>	<b>A</b>	La SMCL et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliquées à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.
<input type="checkbox"/>	<b>B</b>	La mise en œuvre se base en grande partie sur la SMCL et d'autres structures locales pertinentes, impliquées elles aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
<input checked="" type="checkbox"/>	<b>C</b>	Le projet recourt principalement à des arrangements ponctuels et à la SMCL et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	<b>D</b>	Le projet dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.
<b>4.3 Quel est le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre le projet et le niveau politique ?</b>		
<input type="checkbox"/>	<b>A</b>	Le projet bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
<input checked="" type="checkbox"/>	<b>B</b>	Le projet a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gêné par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.
<input type="checkbox"/>	<b>C</b>	La durabilité du projet est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	<b>D</b>	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec le projet. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité du projet.
<b>4.4 Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la capacité institutionnelle et de gestion ?</b>		
<input type="checkbox"/>	<b>A</b>	Le projet est intégré aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).

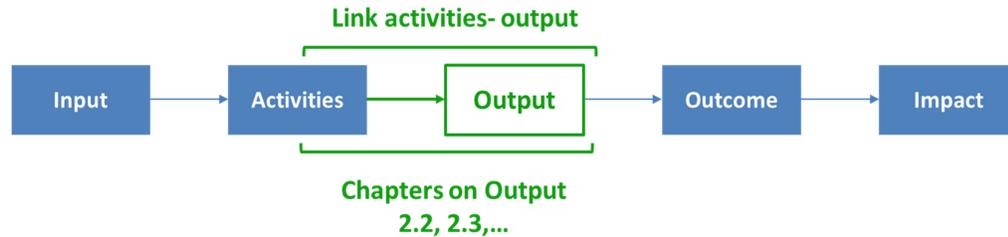
<input checked="" type="checkbox"/>	<b>B</b>	La gestion du projet est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
<input type="checkbox"/>	<b>C</b>	Le projet repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	<b>D</b>	Le projet repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

*Attribuer une note finale à chaque critère. Si une note C ou D a été attribuée à un critère de monitoring, des mesures doivent être proposées dans le Plan d'action (4.1).*

<b>Critères</b>	<b>Note</b>
<b>Pertinence</b>	A
<b>Efficacité</b>	C
<b>Durabilité</b>	C
<b>Efficiency</b>	C

## 2.3 Output 1<sup>16</sup>

Évaluer la probabilité de l'atteinte de l'output en question et la dynamique entourant l'évolution de cet output.



### 2.3.1 Analyse des progrès réalisés

Output 1 : "Result 1 : The availability of trained professional foresters is increased and technical capabilities of stakeholders in the forestry sector are strengthened"						
Indicateurs	Valeur de la Baseline	Progrès année N-1	Progrès année N	Cible année N	Cible finale	Commentaires
A comprehensive strategy for capacity building in the forestry sector in Rwanda is established through a participative workshop and validated by DFNC	Pas de stratégie à jour		Strategy established & validated	Strategy established & validated	Strategy established & validated	
Through execution agreement with ISAE and with support of specific expert consultancy: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 18 training modules specifically targeting the priority actors and thematics of the forestry sector are developed and delivered (approximately 36 training workshop for a total of 400-500 actors)</li> <li>- 20 trainers/lecturers from ISAE, EAVFOs and NUR are trained for the delivering of these modules</li> <li>- Applied research (trials) on agroforestry, on use of modern kilns for carbonization and on sylviculture treatment (control forests) are developed and give technical orientations for the extension activities</li> <li>- Extension booklets developed (1 in agroforestry, 1 in sylviculture, 1 in forest harvesting, ....)</li> <li>- A school forest is used for practical exercises and training in ISAE</li> </ul>	/		Accord execution finalisé  TDRs Marché des consultants nationaux et internationaux en appui à l'ISAE préparés	Accord execution signé  Marché des consultants nationaux et internationaux en appui à l'ISAE lancés	18 training modules developed and delivered (approximately 36 training workshop for a total of 400-500 actors)  - 20 trainers/lecturers trained - Applied research on agroforestry, on carbonization and on sylviculture treatment are developed  - 3 Extension booklets developed  - School forest used for practical exercises and training in ISAE	
30 Lecturers (from ISAE/NUR/EAVFOs) and 30 trainers/extensionist from Districts and DFNC are trained on skills-based approach and on techniques of technology transfer to field workers	/		/	/	60 lecturers/trainers tarined	Cible en 2013-2014

<sup>16</sup> Le template prévoit jusqu'à 3 outputs (chapitres 2.2, 2.3 et 2.4). Si l'intervention compte plus d'outputs, simplement copier et coller les chapitres supplémentaires relatifs aux outputs. Si l'intervention compte moins de 3 outputs, simplement supprimer les chapitres désuets)

A DFNC/DFO/SFA Capacity Building plan is elaborated and validated by DFNC	Pas de plan		Sensibilisation en cours. Formation des gestionnaires des accords des Districts réalisées	Acceptation et appropriation de la méthode PSCBS	100 % of capacity building activities planned with the support of the project are realized	Attente de la nomination du nouveau DDG pour relancer le processus	
<b>État d'avancement des principales activités <sup>17</sup></b>			<b>État d'avancement :</b>				
			A	B	C	D	<b>Commentaires</b> (uniquement si C ou D comme valeur)
1 Reinforce the Extension Unit of DFNC in order to ensure the coordination, technical support and follow-up of all project's activities in training and extension				X			Training & Communication Officer non encore en place (cfr problème de recrutement).
2 Ensure expert technical support and training in daywork on the field activities of extension, reforestation, agroforestry and forest management					X		ATI non en place
3 Develop and validate with key stakeholders (workshops) a comprehensive strategy for capacity building in the forestry sector in Rwanda: objective, target actors, priority thematic, methodological approach and general roadmap defining the role of different actors				X			Réalisé
4 Ensure training of trainers and extensionist, (2) provide training modules to field operators and to executives of administration (DFNC) on priority themes, and (3) implement applied research to improve management technics (agroforestry, carbonization, silvicultural treatments)					X		Retard dans la préparation des marches et lancement des DAO des consultants (Delco seul pour rédaction/validation, pas d'ATI)
5 Train trainers from ISAE and EAVFO on pedagogy of training (skills-based approach) and train extensionists on techniques of technology transfer to field workers				X			Prévu 2013-2014
6 Elaborate and implement a Capacity Building/Training Plan for the DFNC (central level, district DFO and sector animator)				X			
7 Ensure traduction and edition of reports, training manuals, technical leaflet, etc... and all training/extension supports produced				X			"Essence Ligneuse du Rwanda" édité en 1000 exemplaire
<b>Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).</b>							
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>			Liens entre activités et output ok				
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>			Phase de lancement. Stratégie de formation en place. Accord principal avec ISAE et TDRs des consultants préparés.				
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>			Pour le « Capacity building plan », retard dans le process d'acceptation/appropriation de la démarche PSCBS Retard dans la préparation des TDRs, Accord (Delco seul depuis juillet 2012) Processus d'appropriation/validation des TDRs par le partenaire lent				

<sup>17</sup> A : Les activités sont en avance  
B : Les activités sont dans les délais  
C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :	
---	--

### 2.3.2 Exécution budgétaire

Joindre, en annexe, le rapport « Budget versus Actuels (y – m) » contenant les données jusqu'au 31/12/2012 inclus et référer ici à l'annexe. Commenter succinctement ce rapport financier.

Le rapport financier de fin décembre 2012 est établis dans FIT sur base du budget et du plan d'action initial du projet. Ce n'est qu'à partir de janvier 2013 que le nouveau budget validé par le SMCL de septembre 2012 (mais PV signé seulement en décembre 2012) sera introduit dans FIT.

Le rapportage des activités fait référence au nouveau plan d'action (et ses indicateurs validé en septembre 2012).

### 2.3.3 Critères de qualité

Attribuer, sur la base des éléments susmentionnés, une note A, B, C ou D<sup>18</sup> aux critères suivants :

- Efficience : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en outputs de façon économe.
- Efficacité : le degré dans lequel l'output a été réalisé, tel que prévu à la fin de l'année N.
- Durabilité : le degré de probabilité de préserver et/ou de reproduire les outputs de l'intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).

Critères	Note
Efficienc	B
Efficacit	C
Durabilit	B

<sup>18</sup>

A : Très bonne performance  
 B : Bonne performance  
 C : Performance assortie de problèmes ; des mesures doivent être prises  
 D : Manque de performance / difficultés majeures : des mesures doivent être prises

Si un critère ne peut pas être évalué (parce que le projet vient tout juste de démarrer, par ex.), attribuer la note X au critère. Expliquer pour quelle raison le critère n'a pas été évalué.

## 2.4 Output 2

### 2.4.1 Analyse des progrès réalisés

Output 2 : Result 2 : "The institutional capacities to implement the national forest policy are reinforced from the central level to the decentralized level!"						
Indicateurs	Valeur de la Baseline	Progrès année N-1	Progrès année N	Cible année N	Cible finale	Commentaires
Decision making Tools available: - Forest inventories; - 6 SFMP with specific model of contract and ToRs for FMGs ; - 6 DFMP; - 1 NFP;			TDRs élaborés	DAO lancé	- Forest inventories; - 6 SFMP; - 6 DFMP; - 1 NFP;	
A base of a SIEP available and experimented	Pas de SIEP		Contrat finalisé:	Etude en cours	A base of SIEP is experimented	Etude reportée à 2013
A SMP of wood energy for Kigali, with updated wisdom system available	Wisdom non à jour		1er draft SMP et Wisdom disponible	SMP disponible et Wisdom à jour		En cours de validation finale
Communication activities are implemented and ensure the strengthening of awareness of large public on forest issues in Rwanda	/		1er draft Plan de Communication établis	Plan de Communication établis et 1ère activités démarrée	100% activités du plan de communication sont réalisées	
The specific documentation on Forestry Sector is available and accessible for main actors	Bibliothèque forestière non fonctionnelle ou accessible		Intégré dans le SIEP	Intégré dans le SIEP	Bibliothèque numérique (accès web) en place	
The exchange of experiences between actors of forest sector and the strengthening of their awareness are ensured through Thematic Workshop organized regularly at district and national level	/		/	1 workshop	7 workshops	
The availability of logistic and human resources at DFNC and District level allowed a good execution of planned activities	/		DAO équipement et matériel pour DFO/RNRA lancé Recrutement Agent forestier de District en cours	Premiers équipement et matériel mis à disposition des District/RNRA Agent forestier de District en place	Moyens matériel et humains en place permettant la bonne exécution des activités	Processus de recrutement du personnel national en cours mais avec beaucoup de retard (cfr 2.1.3)
Through an execution agreement established with CGF/RAB, a national action plan to ensure the supply of good quality tree seeds is well implemented .			Accord en cours de préparation – Mini audit du partenaire en cours	Accord d'exécution en place	100% of the objective of this national plan are reached	Retard du à la non finalisation de l'accord précédent établis avec PAEF.be1

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
	A	B	C	D	
1 Support specific studies on priority thematic in order to support the sustainable management of forest products		X			
2 Support the development of decision making tools for the sustainable and decentralized management of forest resources		X			
3 Support the implementation of the Communication Plan of the forestry sector			X		Training & Communication officer non en place. ATI non en place pour appuyer l'activité
4 Reinforce the operational capacities of DFNC (central level, District DFO and Sector Animator) for the implementation of the National Forest Policy			X		Recrutement des Agents forestiers de District retardé (cfr 2.1.3)
5 Strengthen the capacities of CGF/RAB to supply tree seeds of good quality and improved genetic origin			X		Démarrage Accord avec CGF retardé du fait de la non clôture de l'accord précédent
<b>Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).</b>					
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>	Liens entre activités et ouput ok				
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	Phase de lancement des études et marchés de service principaux. Réalisation de l'étude SDA/Wisdom				
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	Retard dans la préparation des TDRs, Accord (Delco seul depuis juillet 2012) Processus d'appropriation/validation des TDRs et rapports d'étude par le partenaire lent (problème de capacité d'absorption)				
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>					

## 2.4.2 Exécution budgétaire

Voir Annexe

## 2.4.3 Critères de qualité

<b>Critères</b>	<b>Note</b>
<b>Effizienz</b>	B
<b>Efficacité</b>	C
<b>Durabilité</b>	C

## 2.5 Output 3<sup>19</sup>

### 2.5.1 Analyse des progrès réalisés

Output 3 : "Forest resources in the pilot districts (3 in the Northern Province and 3 in the Eastern Province) are increased and diversified and their management is improved"							
Indicateurs	Valeur de la Baseline	Progrès année N-1	Progrès année N	Cible année N	Cible finale	Commentaires	
2000 ha reforested in public area Equivalent of 2000 ha reforested in private land: small plantation and agroforestry			Nouvelle modalité de collaboration avec District définie. Accord en préparation.  TDRs marché opérateur préparé	Accord établis avec les Districts  Marché des opérateurs forestiers lancé	2000 ha public  2000 ha private		
300 ha + 140 km reforested in Giswathi forest			???	440 ha	440 ha	Pas reçu de rapport activité et financier	
6 blocs of forest (1 by district) managed in accordance with their SFMP (with FMGs)			Intégré dans marché d'élaboration des plans d'aménagement	Intégré dans marché d'élaboration des plans d'aménagement	6 forest managed		
État d'avancement des <u>principales</u> activités			État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
			A	B	C	D	
1 Support the implementation of the management plans of public forest resources for the sustainable supply of wood					X		Cfr ci-dessous
2 Support the requests for reforestation actions on private land				X			
<b>Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output :</b> Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).							
Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :		Liens entre activités et output ok					
Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :		Phase de lancement					

<sup>19</sup> Si le cadre logique contient plus de 3 outputs, copier-coller le chapitre 2.4 et créer le 2.6 pour l'output 4, le 2.7 pour l'output 5, etc.

<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	<p>Accords précédent établis par PAREF.be1 avec les Districts n'ont pas donné satisfaction=&gt; les modalités de collaboration avec les districts ont du être revue (validation par SMCL et partage avec les concernés)=&gt; démarrage retardé</p> <p>Retard dans le recrutement des agents forestiers de District du projet=&gt; retard dans la préparation/identification des activités par District</p> <p>Retard dans la préparation des TDRs, Accord (Delco seul depuis juillet 2012)</p> <p>Processus d'appropriation/validation des TDRs par le partenaire lent (problème de capacité d'absorption)</p>
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	

### 2.5.2 Exécution budgétaire

Voir annexe

### 2.5.3 Critères de qualité

Critères	Note
Efficience	C
Efficacité	C
Durabilité	B

## 3 Thèmes transversaux

### 3.1 Genre

Dans le processus de recrutement, aucune discrimination du genre n'a été opérée et les chances égales ont été données aux deux sexes.

Dans les activités de formation, d'inventaire et d'appui à la gestion forestière, une attention sera portée sur la représentativité suffisante des femmes.

### 3.2 Environnement

L'objectif spécifique du projet vise la gestion durable des forêts de plantation dont l'impact immédiat est la préservation du couvert forestier, la protection des sols et la lutte contre l'érosion.

En contribuant à un équilibre sur le long terme entre l'offre et la demande de bois (en particulier bois énergie), le projet participe à la non dégradation des espaces protégés du Rwanda, dotés d'une diversité biologique exceptionnelle.

Le projet va soutenir également des essais de four améliorés (+ moderne) de carbonisation (fabrication du charbon de bois). Ces fours devraient permettre :

- Une meilleure combustion à plus haute température et donc l'obtention d'un charbon de bois moins chargé en produits dérivés nocifs (goudrons, etc...) et donc plus approprié pour la santé humaine et l'environnement à son usage ;
- L'obtention de meilleur rendement qui permettront d'obtenir la même quantité de charbon de bois à partir d'une quantité nettement inférieure initiale de bois => diminution importante des émissions de gaz et des pertes/gaspillage de matière première.

En assurant de meilleur technique sylvicole, le projet contribuera à la réduction des déchets / perte des matières premières.

### 3.3 Autre

## 4 Pilotage et apprentissage

### 4.1 Plan d'action

L'ensemble des actions à entreprendre devant permettre de relever le défi face aux critères de qualité en souffrance, sont reprises dans le tableau de l'analyse des risques, cfr 2.2.2.

### 4.2 Enseignements tirés

*Tirer les enseignements importants de l'expérience de l'intervention. Les enseignements tirés sont de nouveaux savoirs qui doivent demeurer dans la mémoire institutionnelle de la CTB et des partenaires. Ils peuvent être tirés d'activités, d'outputs, de l'outcome (ou d'une combinaison de niveaux ou de tout autre aspect de l'intervention et de son contexte).*

Enseignements tirés	Public cible
En matière de procédure de recrutement, l'expérience menée avec RUMA, à savoir la délégation à une société de recrutement extérieure, a très clairement donné des résultats catastrophiques. Ce processus est à banir. Au moment de la formulation du projet, une analyse des risques sur le recrutement doit être initié sérieusement afin de pouvoir anticiper les problèmes en fixant les règles et procédures adéquates (par exemple la mise en Régie du personnel si le process du partenaire présente des faiblesses)	Equipes de formulation de projet

## **5 Annexes**

### **5.1 Cadre logique d'origine**

Voir DTF

## 5.2 Cadre logique mis à jour

BUDGET TOTAL PAREF Be2 - RWA0907011 / CS 5 ans. Periode de Démarrage Sept-Dec 2011 / Execution Janv 2012-Juin 2015 / Clôture Juillet-Nov 2015.		NEW BUDGET PROPOSAL						Activities indicators				
Targets/Indicators		Sub-description	Unit	Quantity	Unit Cost	Mode d'exéc.	BUDGET TOTAL					
A		Specific objective: « The bases of a system of sustainable management of the forest resources of Rwanda are established and needs of the country for forest products are increasingly met »						5.142.990				
A 01		Result 1 : "The availability of trained professional foresters is increased and technical capabilities of stakeholders in the forestry sector are strengthened"						1.616.635				
A	01	01	Reinforce the Extension Unit of DFNC in order to ensure the coordination, technical support and follow-up of all project's activities in training and extension				CM	81.345	All activities of training and extension are coordinated and technically supported during all the implementation phase by one team composed by 1 training officer, 1 ATJ and extension officer from DFNC			
			Salary 1 Training/communication officer	1 train/comm officer for 36 months	m.m	33	1.105	CM		36.465		
			Mission allowances Training officer	252 mission days during 36 months	m.d	252	20	CM		5.040		
			Salary 1 Driver	1 driver for 36 months	m.m	36	210	CM		7.560		
			Mission allowances 1 Driver	252 mission days during 36 months	m.d	252	20	CM		5.040		
			Mission allowances AT Junior in support of training	168 mission days	m.d	168	30	CM		5.040		
			Mission allowances DFNC Extension officer	216 mission days	m.d	216	40	CM		8.640		
			Mission allowances ATI expert Forest Managment support	189 mission days	m.d	189	40	CM		7.560		
			Purchase specific forest equipement	Specific forest equipments TBD (to be determined) available for the training team	lumpsum	1	6.000	CM	6.000			
A	01	02	Ensure expert technical support and training in daywork on the field activities of extension, reforestation, agroforestry and forest management				R	540.150	Activities of extension, reforestation, agroforestry and forest management, implemented on the field with the support of consultancy and/or trough execution agreement with local institutions, are well coordinated, technically oriented and monitored by the ITA			
			Salary International Technical Assistant (Training)	1 ITA for 35 months	m.m	36,5	13.000	R		474.500		
			Laptop + printer + stabilizer	1 kit TBD	kit	1	2.000	R		2.000		
			Vehicle for training activities - ATI	1 vehicle	piece	1	28.000	R		28.000		
			Fuel	lumpsum	veh.m	42	400	R		16.800		
			Maintenance and repairs 1 vehicle	lumpsum	veh.year	3,75	3.000	R		11.250		
			Insurance 1 vehicle	Insurance for 4 years	veh.year	4	1.000	R		4.000		
			Support for training material: copy and stationary	lumpsum	lumpsum/m	36	100	R	3.600			
A	01	03	Develop and validate with key stakeholders (workshops) a comprehensive strategy for capacity building in the forestry sector in Rwanda: objective, target actors, priority thematic, methodological approach and general roadmap defining the role of different actors				WS	1,00	9.000,00	CM	9.000	A comprehensive strategy for capacity building in the forestry sector in Rwanda is established trough a participative workshop and validated by DFNC
				One 3 days workshop for 27 participants				CM	0			
								CM	0			

BUDGET TOTAL PAREF Be2 - RWA0907011 / CS 5 ans. Periode de Démarrage Sept-Dec 2011 / Execution Janv 2012-Juin 2015 / Clôture Juillet-Nov 2015.			NEW BUDGET PROPOSAL						Activities indicators	
			Targets/Indicators	Sub-description	Unit	Quantity	Unit Cost	Mode d'exéc.		BUDGET TOTAL
A	01	04	Ensure training of trainers and extensionist, (2) provide training modules to field operators and to executives of administration (DFNC) on priority themes, and (3) implement applied research to improve management technics (agroforestry, carbonization, silvicultural treatments)					CM	774.490	<p>Through execution agreement with ISAE and with support of specific expert consultancy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 18 training modules specifically targeting the priority actors and thematics of the forestry sector are developed and delivered (approximately 36 training workshop for a total of 500 actors)</li> <li>- 20 trainers/lecturers from ISAE, EAVFOs and NUR are trained for the delivering of these modules</li> <li>- Applied research (trials) on agroforestry, on use of modern kilns for carbonization and on silviculture treatment (control forests) are developed and give technical orientations for the extension activities</li> <li>- Extension booklets developed (1 in agroforestry, 1 in silviculture, 1 in forest harvesting, ...)</li> <li>- A school forest is used for practical exercises and training in ISAE</li> </ul>
			<b>Execution Agreement with ISAE:</b>	<b>1 execution agreement</b>		1	374.690	CM	374.690	
			- train trainers and provide modules and training support on Forest Management Plan	- 3 modules developed and 7 training workshops delivered - 2 Lecturers from ISAE, 1 from NUR, 4 from EAVFO and 2 extensionist trainers trained. - 15 officers A0 from District/DFNC and private forest operator trained. - 86 Field actors (26 A1 and 60 A2) from District/Private operator trained			38.950			
			- train trainers, provide modules and training support on GIS and Map tools used in forest management and provide adequate equipment to GIS laboratory	- 2 modules developed and 3 training workshops delivered - 2 Lecturers from ISAE and Chief of GIS Laboratory trained - An adequate GIS laboratory available for students of FNC Department from ISAE - 30 officers from DFNC, District and private forest operator trained.			27.063			
			- train trainers and provide modules and training support on forest inventory	- 1 modules developed and 2 training workshops delivered - 2 Lecturers from ISAE and 2 DFO trainers/extensionist + 4 trainers from EAVFO trained - 41 Executives from DFNC, District and private forest operator trained			12.463			
			- train trainers, provide modules and training support on agroforestry (including fruit trees management) technics and implement agroforestry trials with peasant and students (school plots)	- 2 modules developed and 6 training workshops delivered - 2 Lecturers from ISAE, 1 from NUR, 2 DFO trainers/extensionist, 4 trainers from EAVFO trained - 86 Field actors from District including peasants of plots trained - 10 schools plots in agroforestry are developed with peasant			69.500			

BUDGET TOTAL PAREF Be2 - RWA0907011 / CS 5 ans. Periode de Démarrage Sept-Dec 2011 / Execution Janv 2012-Juin 2015 / Clôture Juillet-Nov 2015.			NEW BUDGET PROPOSAL						Activities indicators
			Targets/Indicators	Sub-description	Unit	Quantity	Unit Cost	Mode d'exéc.	
		- train trainers, provide modules and training support on sylvicultural technics, establish a School Forest at ISAE and implement sylvicultural trials with students in District Control Forest	- 2 modules developed and 4 training workshp delivered - 2 Lecturers from ISAE, 1 from NUR and 2 DFO trainers/extensionist, 4 EAVFO trainers trained - 56 Executives from DFNC, District and private forest			65.321			
		- train trainers and provide modules and training support on forest harvesting technics	- 2 modules developed and 4 training workshp delivered - 2 Lecturers from ISAE, 1 from NUR , 2 DFO trainers/extensionist, 4 EAVFO Trainers trained. - 10 private fellers from District/private sector trained - 46 field operators from District/private sector trained			28.844			
		- Implement test on charcoal making with modern kilns and train charcoal makers	- 2 modules developed and 4 training workshp delivered - 2 Lecturers from ISAE, 2 from EAVFO 2 DFNC/extensionist trained - 15-20 charcoal makers from District trained - 5 briks kilns and 5 mettalics kilns manufactured and trials give pertinents data on potentiality of theses kilns - 1 specific laboratory is established and results of analyze are available - 1 socio-ecominc faesibility study on modern kilns is available			43.850			
		- train trainers and provide modules and training support on 1st and 2d wood transformation	- 1 modules developed and 2 training workshp delivered - 2 Lecturers from ISAE, 1 NUR and 4 EAVFO trainers. - 26 officers from DFNC, District and private forest transformation sector trained			11.288			
		- train trainers and provide modules and training support on Forest Economy and Cooperative Management	- 2 modules developed and 4 training workshp delivered - 2 Lecturers from ISAE, 1 from NUR, 4 EAVFO trainers, 2 DFO trainers/extensionist trained - 28 officers from DFNC/, District trained - 28 from private operators trained			24.813			
		- reinforce student internship and training field trip	- training field trip organized for 120 ISAE students - internships supported for 40-60 ISAE students			17.000			
		- ensure integration of contents of modules in Forest and Agroforest curricula of ISAE	New contents of elaborated modules are integrated in the Forest and Agroforest ISAE curricula			600			
		- ensure M&E of each modules	For each module delivered, an pre-assesment and a post-assessment (after 6 months) are realised			2.300			
		- ensure the administrative, financial and technical coordination of this agreement	- staff responsible for financial and administrative management			32.700			

BUDGET TOTAL PAREF Be2 - RWA0907011 / CS 5 ans. Période de Démarrage Sept-Dec 2011 / Execution Janv 2012-Juin 2015 / Clôture Juillet-Nov 2015.			NEW BUDGET PROPOSAL					BUDGET TOTAL	
			Targets/Indicators	Sub-description	Unit	Quantity	Unit Cost		
		Provide modern mettalic kilns to ISAE	5 batteries of mettalic kilns manufactured		1	20.000		20.000	
		Provide specific forest equipement to ISAE	Adequate specific forest equipment delivered to ISAE		1	12.500		12.500	
		<b>International, regional and national expert to train trainers from ISAE, support technically the elaboration and providing of training modules &amp; tools, and provide technical supervision of applied reaserch as specified in the ISAE Agreement</b>	Are mobilised in support of ISAE: 7 International consultants during 329 days and 9 national consultants during 585 days specialised in following topics: forest inventory and management, agroforestry, sylviculture, carbonization, wood transformation, forest & agoforestry economy & GIS		1	367.300		367.300	
		- experts in Forest Inventory and Management	1 int consultant for 58 days + 1 national consultant for 60 days in forest inventory & management . 1 national consultant in GIS & database management for 15 days			58.350			
		- experts in Agroforestry / Fruit Trees management	1 intl consultant for 40 days + 1 natl consultant for 85 days			47.125			
		- experts in Sylviculture and Forest Exploitation (harvesting) Technics	1 intl consultant for 95 days + 1 national consultant for 185 days, experts in sylviculture & forest harvesting techniques; 1 intl consultant for 14 days expert in controlled felling and sawing (law impact techniques)			117.925			
		- experts charcoal making	1 intl consultant for 79 days + 1 national consultant for 120 days			85.300			
		- experts wood transformation	1 intl consultant for 18 days + 1 nationl consultant for 25 days			18.225			
		- experts Forestry & Agroforestry Economy	1 intl consultant for 25 days + 1 intl consulnt for 35 days			25.375			
		- expert in GIS	1 national consultant for 60 days			15.000			
<b>A</b>	<b>01 05</b>	<b>Train trainers from ISAE and EAVFO on pedagogy of training (skills-based approach) and train extensionists on techniques of technology transfer to field workers</b>					<b>CM</b>	<b>26.750</b>	30 Lecturers (from ISAE/NUR/EAVFOs) and 30 trainers/extensionist from Districts and DFNC are trained on skills-based approach and on techniques of technology transfer to field workers
		Consultant national	1 national consultant for 35 days	m.d	35	250	CM	8.750	
		Atelier approche pédagogique	1 workshop of 5 days for 18 lecturers from ISAE/NUR and 12	WS	1	4.500	CM	4.500	
		Atelier technique transfert compétence et encadrement des acteurs de terrain	3 workshop of 5 days each for 30 extensionists from District and 30 lecturers from ISAE/NUR/EAVFOs	WS	3	4.500	CM	13.500	

BUDGET TOTAL PAREF Be2 - RWA0907011 / CS 5 ans. Periode de Démarrage Sept-Dec 2011 / Execution Janv 2012-Juin 2015 / Clôture Juillet-Nov 2015.			NEW BUDGET PROPOSAL						BUDGET TOTAL		
			Targets/Indicators	Sub-description	Unit	Quantity	Unit Cost	Mode d'exéc.			
A	01	06	<b>Elaborate and implement a Capacity Building/Training Plan for the DFNC (central level, district DFO and sector animator)</b>						<b>CM</b>	<b>114.400</b>	A DFNC/DFO/SFA Capacity Building plan is elaborated and validated by DFNC  100 % of capacity building activities planned with the support of the project are realized
			Support the Capacity Building Cycle process at the DFNC	Types of CB processes conducted, report available	National Consultant	m.d	30	250	CM	7.500	
					Workshop/meeting	WS	4	2.500	CM	10.000	
					<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>17.500</b>			
			Contribution to Implement the Capacity Building Plan	100% of capacity building activities planned with the contribution of the project are realized		Lumpsum	1	75.000	CM	75.000	
			Training of the GIS/Wisdom/SIEP manager and his deputy (in the DFNC) in GIS / Carto + database	2 officers from DFNC are trained and master the wisdom and gis tools	Consultant	m.d	30	250	CM	7.500	
					Mission allowance 2pers x 60d	m.d	60	40	CM	2.400	
					<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>9.900</b>	CM		
			Ensure the implementation of the procedure manual and specific tools for managing the Execution Agreement of Districts, train staff responsible for administrative and financial management and ensure regular financial monitoring-evaluation	Administratives from District (DFO and accountant) are trained (1 specif workshop).  Financial reports are transmitted adequately	Consultant National+ atelier	m.d.	1	12.000	CM	12.000	
A	01	07	<b>Ensure traduction and edition of reports, training manuals, technical leaflet, etc... and all training/extension supports produced</b>						<b>R</b>	<b>70.500</b>	
			Translation of report, document, etc...			lumpsum	1	8.000	R	8.000	
			Edition of reports, leaflet, manual, etc..			lumpsum	5	10.000	R	50.000	
			National consultant for graphism support in elaboration of extension support			m.d	50	250	R	12.500	
A	02		<b>Result 2 : "The institutional capacities to implement the national forest policy are reinforced from the central level to the decentralized level"</b>							<b>2.193.655</b>	
A	02	01	<b>Support specific studies on priority thematics in order to support the sustainable management of forest products</b>						<b>CM</b>	<b>13.375</b>	Thematic workshop report provision of main technical orientations to proceed on extension activities
			Workshop on agroforestry strategy and approach in Rwanda	Workshop report validated	Workshop on Agroforestry approach	WS	1	10000	CM	10.000	
			Study on Brasero system	Study report available and validated.	Agreement with IRST	lumpsum	1	3375		3.375	

BUDGET TOTAL PAREF Be2 - RWA0907011 / CS 5 ans. Periode de Démarrage Sept-Dec 2011 / Execution Janv 2012-Juin 2015 / Clôture Juillet-Nov 2015.			NEW BUDGET PROPOSAL						BUDGET TOTAL		
Targets/Indicators			Sub-description	Unit	Quantity	Unit Cost	Mode d'exéc.				
A	02	02	Support the development of decision making tools for the sustainable and decentralized management of forest resources					CM	1.218.165	Decision makingTools available: - a base of a SIEP; - Forest inventories; - 6 SFMP with specific model of contract and ToRs for FMGs ; - 6 DFMP; - 1 NFP; - a SMP of wood energy for Kigali, with updated wisdom system.	
			Implement a PIES (Permanent Information and Evaluation System) for the forest sector in Rwanda:	A base of a national SIEP are established and tools are developed and experimented in the 6 Districts	Contrat SIEP phase 1: faisability study	lumpsum	1	36000	CM		36.000
					Contrat SIEP phase 2: Implementation of the validated system	lumpsum	1	36000	CM		36.000
					Potential addendum to	lumpsum	1	25000	CM		25.000
					Validation Workshop of PIES proposed	lumpsum	1	7000	CM		7.000
					Informatic equipment	lumpsum	1	10000	CM		10.000
					Mission appui AT junior sur le terrain for implementation	m.d	100	30	CM		3.000
					TOTAL			117.000			
			Ensure availability of cadastre for the Public Forest in the 6 District and Elaboration of cartography for forests supported by the project	Public Forests cadastre available in 6 districts of intervention	Topograph/cartograph	m.m	30	1105	CM		33.150
					Topograph/cartograph mission allowance	m.d.	198	30	CM		5.940
					Support cadastre (with LTD)	lumpsum/district	6	7000	CM		42.000
			Implementation of a forest inventory (national level, 6 district level and for 6 specific blocs of forest to manage): - Implementation of the pilot inventory - Workshop to validate the inventory methodology - Implementation and completion of inventory operations	Forest inventory datas and reports available: 1 at national level, 6 at district level, and 6 at specific bloc of forest level	Consultant International	m.d	90	700	CM		63.000
					Consultant national	m.d	270	250	CM		67.500
					Frais opérateurs terrain	m.d	3150	60	CM		189.000
					Atelier	WS	2	10000	CM		20.000
					Loca & Deplc Veh	veh.d	630	150	CM		94.500
					Equipment (GPS, etc..)	lumpsum	1	8000	CM		8.000
					TOTAL		1	442.000			
			Support the preparation of the National Forestry Plan (NFP)- general orientations	NFP available	Consultant national:j	m.d	60	250	CM		15.000
					Consultant International:	m.d	14	700	CM		9.800
					Atelier	WS	2	8000	CM	16.000	
					TOTAL		1	40.800			
			Revise the 6 District Forest Management Plans (DFMP) according to the results of the mapping and forest inventory and support the preparation of Simple Plans of Operations	6 DFMP available and validated	Consultant national:	m.d	210	250	CM	52.500	
					Consultant International:	m.d	90	700	CM	63.000	
					Atelier	WS	12	5000	CM	60.000	
					TOTAL		1	175.500			
			Elaborate Simplified Forest Management Plan for 6 blocs of forest specifically identified (one per District)	6 SFMP available and validated	Consultant national:	m.d	150	250	CM	37.500	
					Consultant International:	m.d	78	700	CM	54.600	
					Atelier	WS	6	5000	CM	30.000	
					TOTAL		1	122.100			
			In participative approach with groups (Forest Management Groups) concerned and District, prepare model of agreement and technical specification to contract the management of the managed forest to the Management Groups. Provide training on this issues to the groups concerned	Model of agreement with technical specifications available and validated. # of mgt groups representatives trained	Consultant national:	m.d	72	250	CM	18.000	
					Consultant International:	m.d	30	700	CM	21.000	
					Atelier	WS	12	3000	CM	36.000	
					TOTAL		1	75.000			
			Development of the Supply Master Plan for charcoal in Kigali (Agriconsulting current contract)	SDA study report available and validated	Contrat Agriconsulting en cours	lumpsum	1	164675	CM	164.675	

BUDGET TOTAL PAREF Be2 - RWA0907011 / CS 5 ans. Période de Démarrage Sept-Dec 2011 / Execution Janv 2012-Juin 2015 / Clôture Juillet-Nov 2015.			Targets/Indicators	NEW BUDGET PROPOSAL					BUDGET TOTAL		
				Sub-description	Unit	Quantity	Unit Cost	Mode d'exéc.			
A	02	03	Support the implementation of the Communication Plan of the forestry sector					CM	175.715	<p>Communication activities implemented and ensure the strengthening of awareness of large public on forest issues in Rwanda</p> <p>The specific documentation on Forestry Sector is available and accessible for main actors</p> <p>The exchange of experiences between actors of forest sector and the strengthening of their awareness are ensured through Thematic Workshop (10) organized regularly at district and national level</p>	
			Communication plan in the forestry sector (contract ORINFOR)	An adequately established communication plan in forestry sector is well implemented (100% of defined objectives are reached)	Contrat ORINFOR actuel	lumpsum	1	52834,5	52.835		
				Nouveau contrat communication	lumpsum	1	35000		35.000		
			Continue to establish a rich and accessible documentation center for the forestry sector with a computerized archive system (mise en place d'une plate forme numérique d'échange documentaire)	Computerised archive system available and accessibility ensured for main actors. # of documents scanned and accessible	Consultant national pour design du système et formation du personnel	m.d	40	250	10.000		
					Half time documentalist	m.m	36	330			11.880
					Consultant International:	m.d	20	700			14.000
					Frais de formation (ISAE, DFNC, CGF)	lumpsum	3	1000			3.000
					Aquisition nouveaux livres/revue	lumpsum	1	3000			3.000
					Matériel et équipement scannage	lumpsum	3	2000			6.000
					TOTAL				47.880		
			Update/upgrade DFNC part of the RNRA web site	RNRA website regularly updated, including data of the project	Mise à jour	lumpsum	20	250	5.000		
			Organize workshops in different Districts in association with JAFD and ensure the participation of DFNC executives from the central level	8 workshop , changing each time the District	Atelier	WS	7	5000	35.000		

BUDGET TOTAL PAREF Be2 - RWA0907011 / CS 5 ans. Periode de Démarrage Sept-Dec 2011 / Execution Janv 2012-Juin 2015 / Clôture Juillet-Nov 2015.				NEW BUDGET PROPOSAL					BUDGET TOTAL			
				Targets/Indicators	Sub-description	Unit	Quantity	Unit Cost			Mode d'exéc.	
A	02	04	Reinforce the operational capacities of DFNC (central level, District DFO and Sector Animator) for the implementation of the National Forest Policy					CM	374.828	The availability of logistic and human resources at DFNC and District level allowed a good execution of planed activities		
			Based on the Capacity Building Plan of RNRA/DFNC (central and decentralized levels) and on the available budget, purchase logistics (furniture, ITC, forestry equipment) necessary (bids)	Necessary equipment (defiend with the partner) of DFNC/DFO in order to ensure the well implementation of the activities in the field are available at District Level and at National level	Matériel et équipement	lumpsum	1	36.548			36.548	
			Ensure operationnal equipement and furniture for DFO and Forest Project TA in each District of intervention (laptop, printer, GPS, basic founiture, etc)		Equipment for AT Forestiers: Mobilier	lumpsum/AT	6	1.000			6.000	
					Equipment for AT Forestiers: ordinateur portable+ printer/scanner +	lumpsum/AT	6	2.200				13.200
					Equipment for DFO: ordinateur + GPS	lumpsum/DFO	6	1.200				7.200
					Equipment for DFO:	lumpsum/DFO	6	800				4.800
					Equipment spécifique forestier ATF et DFO	lumpsum/man	12	1.000				12.000
			Reinforce mobility means at central and District level		1 vehicule pick-up	cfr budget line Z	1					
					6 motos pour ATF Distric	cfr budget line Z	6					
					Maintenance DFNC vehicle	year	3	2.400				7.200
					Fuel DFNC Vehicl	mois	36	400				14.400
					Insurance 1 vehicle	year	3	1.000				3.000
					Mission allowance driver	m.d	120	20				2.400
					Fuel 6 motos	moto.month	216	70				15.120
					Assurance et maintenance 6 motos	moto.year	18	250				4.500
					6 DFO District frais de	m.d	864	20				17.280
					Give technical support to the 6 Districts in the implementation of planting & forest management operations	6 AT foresters recruited and give adeqaute support to district	6 AT Forester (1 per District): sept 2012=> Sept 2015	m.m	198		930	
			Missions 6 ATF	m.d			864	20	17280		17.280	
			Involve executives DFNC in the preparation of documents, preparation of work schedule, the technical meetings studied, mission on the field ..., and continuously share with them the ideas and concept	# of joint meetings, # of documents jointly prepared, # of field joint missions	frais mission	m.d	120	50		6.000		
			Prime performance DFO & Comptable District (6 District)	Performanec allowances justified by performance work report		m.m	396	60		23.760		

BUDGET TOTAL PAREF Be2 - RWA0907011 / CS 5 ans. Periode de Démarrage Sept-Dec 2011 / Execution Janv 2012-Juin 2015 / Clôture Juillet-Nov 2015.			NEW BUDGET PROPOSAL							
Targets/Indicators			Sub-description	Unit	Quantity	Unit Cost	Mode d'exéc.	BUDGET TOTAL		
A	02	05	Strengthen the capacities of CGF/RAB to supply tree seeds of good quality and improved genetic origin					CM	411.572	Through an execution agreement established with CGF/RAB, a national action plan to ensure the supply of good quality tree seeds is well implemented (100% of the objective of this national plan are reached).
			Execution Agreement with CGF/RAB	1 execution agreement		1	355.572	CM	355.572	
			Staff of the CGF is reinforced in order to implement correctly de tree improvement strategy	1 Researcher and 4 technicians recruited and plainly involved in the activities of this agreement			138.620			
			A National Tree Improvement and Improved Seed Sources Strategy with a respective Action Plan are formulated	Drafts of strategy and action plan available. Workshop carried-out. Strategy and action plan validated. Documents distributed			6.625			
			Capacity of supplying improved seeds for exotic and indigenous tree species is upgraded	Action plan available.80 stands evaluated and re-registered 25 stands rehabilitated			67.235			
			Quality seeds are properly collected by CGF recognized cooperatives/organizations	Each seed stand is under the responsibility of one recognized cooperative/organization (concession contract) This organization must participate actively in field activities. Cooperatives master tree seed management operations			23.963			
			Provenance / Performance Progeny trials are implemented, seed orchards are progressively established and in-vitro germplasm are produced	Action plan available with indicators clearly defined.Technician trained in tree mass production At least 10 species have protocols for in-vitro production At least 4 species massively reproduced. At least 3 provenances of 10 species (5 exotic and 5 indigenous) are established in 2 seed zones. At least 4 seed orchards are established. At least 1 participation by year at OECD meeting			55.132			
			Digitalized database including GIS information on seed sources, seed collections/lots, etc... is available	Acces and Arcview databases are available. 1 desktop and accessorie (multifunction printer, regulator) + software (arcview) available. 2 operators master databases. Seed sources map and databases updated Regular evaluation and reporting made			8.300			
			Seed treatment trials are conducted and germination tests are regularly done using adequate methodology	Protocols annually available. Technicians conduct protocols. Equipment available. Germination tratement implemented following protocols.Results analysis available and validated			18.050			
			Trainers of forest schools (EAVFOs and ISAE) and extensionits from Districts are trained using modules on basic genetic improvement in forestry	2 lecturers from ISAE and 3 from EAVFOs and 4 extensionists (2 from RAB and 2 from Peref.be2) are trained on tree improvement and choice of species, and supports are available. 1 module offered by ISAE 1 module offered by EAVFO Kibisabo 1 module offered by EAVFO Gisou			19.150			
			Capacity of conservation and seed supply of high value trees in Arboretum is improved	Survey on high value tree species is done and priority species are identified Domestication Trials for 5 species are established			5.618			
			Adapted tools for M&E of tree improvement actio-plan are designed and well implemented	Methodoly and M&E tools are available Initial assessment report available. Indicators available. Periodic M&E missions timely carried out. Final assessment available. Audit reports available			12.880			
			Expert International in forest genetic, in order to ensure technical/scietifical support to the achievement of the agreement with CGF	1 Intl consultant for 80 days		1	56.000	CM	56.000	

BUDGET TOTAL PAREF Be2 - RWA0907011 / CS 5 ans. Période de Démarrage Sept-Dec 2011 / Execution Janv 2012-Juin 2015 / Clôture Juillet-Nov 2015.		Targets/Indicators	NEW BUDGET PROPOSAL						BUDGET TOTAL		
			Sub-description	Unit	Quantity	Unit Cost	Mode d'exéc.				
A	03	<b>Result 3: "Forest resources in the pilot districts (3 in the Northern Province and 3 in the Eastern Province) are increased and diversified and their management is improved"</b>							<b>1.332.700</b>		
A	03	01	<b>Support the implementation of the management plans of public forest resources for the sustainable supply of wood</b>						<b>CM</b>	<b>833.000</b>	- 2000 ha reforested in public area; - 300 ha + 140 km reforested in Giswathi forest; - 6 blocs of forest (1 by district) managed in accordance with their SFMP (with FMGs)
			Develop with Districts the new canevas of contracts for reforestation by private operators in the District Forest	New contract for operators developped and validated together with the districts	Frais de réunions	lumpsum/disrt	6	500	CM	3.000	
			Agreement with 6 Districts in order to ensure: - nurserie, - plantation and maintenance of 2000 ha in public forest (launch tenders and sign contracts with operators)	6 execution agreements developped, and signed with districts	Contrat avec les opérateurs	ha	2000	340	CM	680.000	
			Within the 6 District forests with simple management plan elaborated, sign contract with FMGs or operator and give them technical support and training in order to ensure the durable economic use of these products	# of contracts for SFMP signed	Cfr support from ATF of each District and support provided by ATI					0	
			Supervision of operations by Districts with technical support from project (assistant forester and topographe)	# of quarterly supervision reports submiited within deadlines and approved					CM	0	
			Monitoring of the Execution Agreement of Reforestation of Gishwathi Forest (300 ha+140 km of border). Agreement being	size of area afforested	Convention DFNC en cours	lumpsum	1	150.000	CM	150.000	
A	03	02	<b>Support the requests for reforestation actions on private land</b>						<b>CM</b>	<b>499.700</b>	Equivalent of 2000 ha reforested in private land: small plantation and agroforestry
			Develop with Districts the new canvas of contracts to sign with private forest operators for production of plants (nursery) and give technical support and supervision to private owners in reforestation and maintenance operation.	New contract for privates forest operators developped and validated together with the districts							
			In each district, provide briefings and awareness meeting on the interests of afforestation in private field, on the benefits of agroforestry and on how project could support the forest owners	# of forest private operators engaged with the project	Frais de réunion de sensibilisation dans les secteurs des 6 Districts (animation par DFO)	meeting	99	300		29.700	
			Call for proposals and award of reforestation contracts with land owners	# f contracts signed	Fond d'appel à proposition production plant	lumpsum	5.000.000	0,03		150.000	
			Tendering and contracting for plant production and technical support of private landowners	# of plants produced and planted	Fond d'appel à proposition appui technique au reboisement	ha	2.000	160		320.000	
										0	

BUDGET TOTAL PAREF Be2 - RWA0907011 / CS 5 ans. Periode de Démarrage Sept-Dec 2011 / Execution Janv 2012-Juin 2015 / Clôture Juillet-Nov 2015.		Targets/Indicators	NEW BUDGET PROPOSAL					BUDGET TOTAL
			Sub-description	Unit	Quantity	Unit Cost	Mode d'exéc.	
X		<b>Budget reserves (1.5%)</b>						<b>74.237</b>
X	01							74.237
X	01 01	Budget reserves Co-management					CM	44.237
X	01 02	Budget reserves BTC management					R	30.000
Z		<b>General resources</b>						<b>1.642.773</b>
Z	01	<b>Staff salaries</b>						1.119.243
Z	01 01	<b>International Technical Assistant</b>					R	<b>695.500</b>
		Co-management Delegate/International Technical Assistant (sept 11=>30 August 15)	m.m		48	13.000	R	624.000
		Short-term mission to support elaboration of agreement and ToRs of consultancy tenders (5,5 m.m)	m.m		5,5	13.000	R	71.500
Z	01 02	<b>HR support to NAFA for the project Director</b>					CM	<b>97881</b>
		Intervention Director (juillet 2012=>15 oct 2015)	m.m		39,5	2.478	CM	97.881
Z	01 03	<b>Finance and Administration team</b>					CM	<b>193.977</b>
		Administration and Finance Officer (nov 2012=>15 oct 2015)	m.m		37	1.742	CM	64.454
		Accountant (janv 2012=>30 sept 2015)	m.m		45	983	CM	44.235
		Secretary	m.m		42	500	CM	21.000
		Procurement Officer (juin 2012 => mai 2015)	m.m		36	1.508	CM	54.288
		Recrutement RUMA			1	10000	CM	10.000
Z	01 04	<b>Technical team</b>					CM	<b>60.125</b>
		Monitoring and Evaluation Officer (juillet 2012=>sept 2015)	m.m		37	1.625	CM	60.125
Z	01 05	<b>Other staff</b>					CM	<b>71.760</b>
		3 Drivers	m.m		144	245	CM	35.280
		Guard (4)	m.m		192	190	CM	36.480
Z	02	<b>Investments</b>						<b>182.085</b>
Z	02 01	<b>Vehicles Regie</b>					R	<b>34.180</b>
		Pick up for DELCO			1	30.000	R	30.000
		Pick up for 2 field supervisors transfert from PAREF I			1	0	R	0
Z	02 02	<b>Vehicles Co-management</b>					CM	<b>111.000</b>
		Pick up for PMU (DI, M&E unit)			2	24.000	CM	48.000
		Pick up in support CGF			1	24.000	CM	24.000
		Pick-up support DFNC (remplacement accidenté remboursé par assurance)			1	24.000	CM	24.000
		6 motos for ATF in District			6	2.500	CM	15.000
Z	02 03	<b>Office equipment</b>					CM	<b>30.505</b>
		Mobilier & petits équipement de bureau	lumpsum		1	6.000	CM	6.000
		Kit informatique (ordinateur + imprimante + accessoires): 1 Procur Offi, 1 DI, 1 RAF, 1 M&E et 1 Form&Comm, 1 Delco, 1 accountant, Réseau	kit		8	2.000	CM	16.000
		Equipement de formation (video-projecteur, écran, tableau, imprimante couleur qualité, etc..)	lumpsum		1	3.000	CM	3.000
		Mobilier training unit	lumpsum		1	3.505	CM	3.505
		Equipement Topographe: ordinateur portable, disque dur, imprimante couleur A3, GPS	kit		1	2.000	CM	2.000
Z	02 04	<b>Office improvements</b>					CM	<b>6.400</b>
		Rehabilitation buildings	lumpsum/year		4	1.000	CM	4.000
		Network and internet maintenance	lumpsum/month		48	50	CM	2.400
							CM	0

### 5.3 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Suite à l'atelier de planification tenu en juin 2012 : <ul style="list-style-type: none"><li>- Pas de résultat modifié.</li><li>- Activités reformulées pour mieux cadrer avec l'évolution du contexte et la stratégie mise en place (A102, A103, A104, A105, A201)</li><li>- Activités rajoutées (ou plutôt des anciennes pour être mieux mise en évidence) : A106, A 107</li><li>- Sous-activité modifiée : A201 : annulation du support à la préparation et diffusion de la nouvelle loi forestière, en raison du risque élevé du manque d'emprise du projet sur cette activité hautement politique</li><li>- Les indicateurs ont été précisés et quantifiés autant que possible, sans changement important à noter.</li></ul>
Rapport de <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	RAS
Planning de l'EMP	Début Q4 2013
Planning de l'évaluation finale	Q3 2015
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	Yves Couvreur, juin 2012

### 5.4 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

*Voir document joint au rapport*

### 5.5 Ressources

RAS.

## 5.6 Décisions prises par la SMCL et suivi

Fournir un aperçu des décisions stratégiques importantes prises par la SMCL et assurer le suivi de ces décisions.

Décision à prendre					Action			Suivi	
Décision à prendre	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
<b>Decision 9/13<sup>th</sup> SCM:</b> The SC approves the principle of the proposed execution agreement with CGF-RAB for the improvement of the quality and quantity of germplasm delivered to the institutions in charge of reforestation and agroforestry to be signed with PAREF, including the need to recruit 1 researcher and 4 technicians during a limited period of 3 years to enable take off. A formal agreement will need to be presented and signed by the relevant parties.	Q22012				Clôturer l'accord précédent signé avec PAREF.be1  Elaborer et signer le nouvel accord	PMU	Décembre 2012	Dernier élément du rapport financier à fournir et solde à rembourser  Draft nouvel accord prêt (à finaliser après mini-audit)	
<b>Decision 14/13<sup>th</sup> SCM:</b> The SC asks for the regular participation of the Procurement Officer of PAREF in the activities of the Tender Commission of RNRA to speed up the process.	Q22012				Positionner la Procurement Officer au sein de la Commission du RNRA pour une étroite collaboration	PMU	Juillet 2012	Ok. Effectué en permanence et problème de communication avec la commission du RNRA résolu	
<b>Decision 4/13<sup>th</sup> SCM:</b> The SC decides that 2 Directors of Intervention (1 for PAREF.be2 and 1 for PAREF.nl) will be appointed by MINIRENA.	Q22012					MINIRENA	Juin 2012	DI nommé en juin 2012	
<b>Decision 17/13<sup>th</sup> SCM:</b> The SC approves the principle of the procurement of 6 motorcycles for the District Forest Assistants instead of the procurement of two vehicles for zones supervisors;	Q22012							Marché attribué. Acquisition en cours	

Décision à prendre					Action			Suivi	
Décision à prendre	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
<b>Decision 8/14th SCM:</b> The SC approved the updated overall action plan and budget of PAREF.be2 (presented in chapter IV.2 of annex n°6) which includes the still to be transferred budget balance from PAREF.be1 of 860.000 euros. In line with this revised action plan, the SC approves the signing of an agreement with ISAE to implement activity n°A0104 on forest actors training.	Q32012				Préparer et mettre en œuvre l'accord avec l'ISAE	PMU	Dec 2012	Accord en phase d'approbation	
<b>Decision 9/14th SCM:</b> The SC approves the new PAREF.Be2 project organizational modalities as presented in annex 6, chapter III.3), including: <ul style="list-style-type: none"> <li>The new project organization chart;</li> <li>The designation of the DFNC focal points for each project activity, as shown in the table "Schedule and focal point of PAREF.be 2 project" in the annex 6, chapter IV.3;</li> <li>The establishment of a project management committee, chaired by DDG/DFNC and which meets once a month in order to ensure the "daily" technical guidance and monitoring of activities</li> </ul>	Q32012				"Project management committee" à mettre en place avec le DDG	PMU /DDG	Dec 2012	Réunions techniques organisées, mais réunions périodiques à formaliser	
<b>Decision 10/14th SCM:</b> The SC approves the ITA planning adjustment and Terms of Reference for the second ITA for support in forestry management, as presented in annex n°7. The best suited BTC recruitment process will be applied for fast recruitment of the new Co-manager, and Johan Nieuwenhuis is encouraged to submit his application.	Q32012				Recrutement de l'ATI	RR/ HQ	Dec 2012	Processus en cours, perturbé par les décisions relatives à l'approbation de la seconde phase PAREF.nl (interférence sur l'a répartition des AT actuellement en place)	

Décision à prendre					Action			Suivi	
Décision à prendre	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
<b>Decision 11/14th SCM:</b> In order to increase the attractiveness of salaries and opportunity of getting and keeping experienced staff for all the duration of the PAREF Be 2 project, the Steering Committee approves the principle of the salary scale increase, and subsequent financial adjustment of the PAREF.Be2 overall budget. The project team must however submit an updated proposal, clearer and properly justified, that will be approved in writing by the PS /MINIRENA and the Resident Representative of BTC (no need of new steering committee meeting). This salary scale adjustment should follow the Institutional Framework of Rwanda.	Q32012				Proposer et faire valider une nouvelle grille de salaire	PMU	Dec 2012	Réalisé	
<b>Decision 13/14th SCM</b> the SC approves the following steps to solve the financial closure of the former agreement signed by PAREF.be1 with the CGF/RAB and ensure the establishment of the solid foundation of the new collaboration: <ul style="list-style-type: none"> <li>Step1: the SC asks PAREF to send a letter of recall and warning to the CGF/RAB for the sending of the final financial report of the former agreement signed with PAREF.be1 (or the reimbursement of the amount non-justified). CGF/RAB must send last financial reports to the project before the 15th of October 2012. All amounts not justified will be repaid to the PAREF.be1 account before the 30th of October 2012.</li> <li>Step 2: the DG RNRA will organize a meeting with the DG RAB before the end of September in order to analyze the situation and propose adequate solution for the establishment of the solid foundation of the new collaboration with CGF/RAB. This topic will also be raised during the next board meeting of RNRA in</li> </ul>	Q32012					Dec 2012	Lettres de rappel envoyées. Dernières pièces justificatives à fournir et solde à rembourser  Mini audit prévu début février 2013		

Décision à prendre					Action			Suivi	
Décision à prendre	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
<p>October.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Step 3: progress on this issue, and relevant decisions will be presented in the next SC .</li> </ul>									
<p><b>Decision 14/14th SCM</b> the SC approve the proposed mini-TFF (Technical and Financial File) presented in annex 9 for the budget balance transfer from PAREF Be1 to PAREF Be2. The amount to be transferred is estimated at 860.000 euros (exact figure to be determined by BTC Financial Manager after detailed review of the accounts).</p>	Q32012				<p>Cloture des comptes PAREF.be1</p> <p>Transfert du solde vers PAREF.be2</p>	RAF/MAF/PO	Dec 2012	Attente de clôture des comptes CGF	
<p><b>Decision 15/14th SCM:</b> the SC approves the 4 major principles of proposed PAREF.be2 intervention modalities in Districts, as mentioned above.... In annex n°10..."</p>	Q32012				<p>Sensibiliser les districts (courrier + réunion)</p> <p>Intégrer ces nouvelles modalités dans les nouveaux accords avec les districts et dans le marché qui sera lancé pour les opérateurs forestiers</p>	PMU	Dec 2012	<p>District sensibilisés</p> <p>Accords et TDRs marché en cours de préparation</p>	
<p><b>Decision 18/14th SCM:</b> The SC approves the principle of the delegation of role as "Project Chief Authorizing Officer" (for the co-signature of contracts and payments under co management above 25,000 euro) from the Permanent Secretary of MINIRENA to the Director General of RNRA. The Permanent Secretary remains the Chairman of the Steering Committee in order to ensure the strategic orientation of the project. This decision will be confirmed by an exchange of letters between the concerned administrations and BTC.</p>	Q32012				Echange des courriers administratifs nécessaires pour opérationnalisation	PO/M ineco fin	Dec 2012	En cours	

