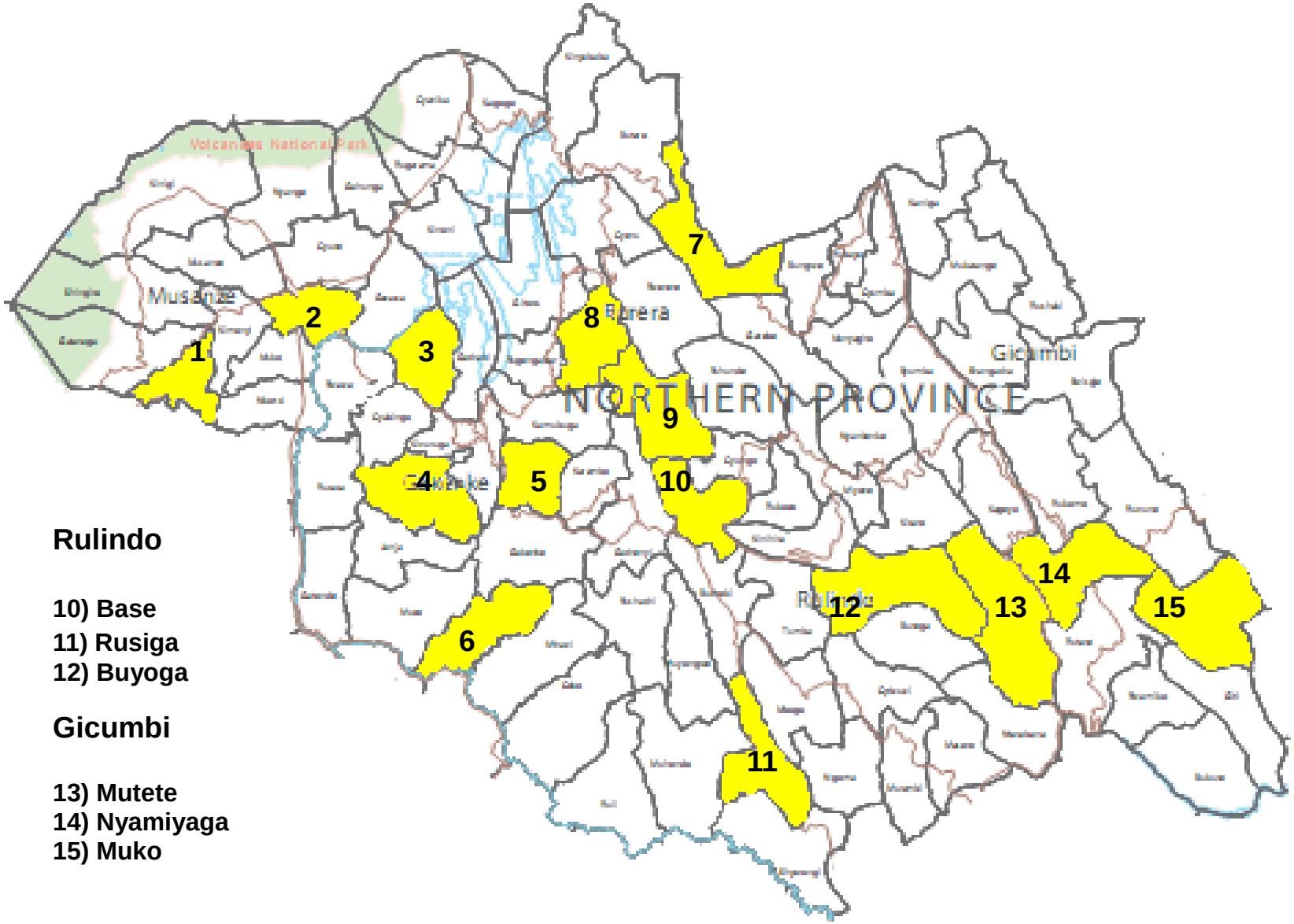
REPUBLIQUE DU RWANDA

PROVINCE DU NORD

RAPPORT ANNUEL 2011

PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT SOCIO ECONOMIQUE ET CULTUREL DE LA PROVINCE DU NORD : PADSEC-PN

Secteurs d'intervention



Musanze

1) Busogo
2) Muhoza
3) Remera

Gakenke

4) Busengo
5) Nemba
6) Mataba

Burera

7) Kivuye
8) Rusarabuge
9) Nemba

Rulindo

10) Base
11) Rusiga
12) Buyoga

Gicumbi

13) Mutete
14) Nyamiyaga
15) Muko

ABRÉVIATIONS 4

1 FICHE PROJET 5

2 RÉSUMÉ 6

2.1 APERÇU DE L'INTERVENTION 6
2.2 POINTS SAILLANTS 7
2.3 RISQUES CLE 7
2.4 LEÇONS APPRISES ET RECOMMANDATIONS CLE 8

3 ANALYSE DE L'INTERVENTION 9

3.1 CONTEXTE 9
3.1.1 Evolution du contexte 9
3.1.2 Ancrage institutionnel 10
3.1.3 Modalités d'exécution 10
3.1.4 Dynamique « Harmo » 10
3.2 OBJECTIF SPECIFIQUE 11
3.2.1 Indicateurs 11
3.2.2 Analyse des progrès réalisés 14
3.2.3 Risques et hypothèses 15
3.2.4 Critères de qualité 15
3.2.5 Impact potentiel 15
3.2.6 Recommandations 16
3.3 RESULTAT 1 17
3.3.1 Indicateurs 17
3.3.2 Bilan activités 19
3.3.3 Analyse des progrès réalisés 19
3.3.4 Risques et hypothèses 20
3.3.5 Critères de qualité 21
3.3.6 Exécution budgétaire 21
3.3.7 Recommandations 22

4 THÈMES TRANSVERSAUX 29

4.1 GENRE 29
4.2 ENVIRONNEMENT 29

5 DÉCISIONS PRISES PAR LA SMCL & SUIVI 30

6 LEÇONS APPRISES 31

7 ANNEXES 32

7.1 CADRE LOGIQUE 33
7.2 ACTIVITES M&E 43
7.3 RAPPORT "BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M)" 44
7.4 BENEFICIAIRES 47
7.5 PLANIFICATION OPERATIONNELLE Q1-2011 48

Abréviations

AGR	Activités Génératrices de Revenus
AJ CTB	Assistante Junior Coopération Technique Belge
ANE	Acteurs Non Etatiques
AT	Assistant Technique
BD/BdD	Base de Données
CDF	Common Development Fund
CESS	Centre for Economic and Social Studies
CL	Cadre Logique
CNUR/NURC	Commission Nationale d'Unité et Réconciliation/National
CTB	Coopération Technique Belge
DTF	Document Technique et Financier
ETD	Entités Territoriales Décentralisées
GoR	Gouvernement Rwandais
ICT	Information Communication Technology
JADF	Joint Action Development Forum
M&E	Monitoring and Evaluation
MINAFFET	Ministères des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale
MINALOC	Ministère de l'Administration Locale
MINECOFIN	Ministère des Finances et de la Planification Economique
N/A	Non Applicable
ONG	Organisation non gouvernementale
PADL	Projet d'Appui au Développement Local
PADSEC PN	Projet d'Appui au Développement Socioéconomique et Culturel de la Province du Nord
PDD	Plan de Développement des Districts
PoA	Plan of Action
R1/ R2	Résultat 1:/ Résultat 2
RCA	Rwanda Cooperative Agency
RLDSF	Rwanda Local development Support Fund
SACCO	Saving and Credit Cooperatives
SEC	Socioéconomique et Culturel
SMCL/CDC	Structure mixte de concertation locale /Comité de Concertation
UGP	Unité de Gestion du Projet
VUP	Vision 2020 Umurenge Program

1 Fiche projet

Nom Project	PADSEC-PN
Code Projet	RWA 0705811
Zone d'intervention	PROVINCE DU NORD
Budget	Contribution du partenaire : 48.113.900 Frws Contribution Belge 4 000 000 euros
Personnes clés	- Les membres du Comité de concertation : Les Représentants du MINALOC, du MINECOFIN, du MINAFET, le Gouverneur de la Province du Nord, le Représentant Résident de la CTB et les 5 Maires des Districts ; - La Directrice du RLDSF/CDF ; - Les Secrétaires Exécutifs des 15 secteurs d'intervention ; - Les représentants des fora des ANEs au niveau des 15 secteurs d'intervention.
Instance Partenaire	- MINALOC
Date Convention de mise en œuvre	05/12/2008
Durée (mois)	48 mois
Groupes cibles	Entités territoriales décentralisées et Acteurs non-étatiques
Objectif Global	Apporter une contribution au développement socio-économique et culturel dans la Province du Nord.
Objectif Spécifique	Consolider le tissu social et le processus de réconciliation, à travers la promotion et l'appui aux initiatives sociales & culturelles, et l'intégration de celles-ci dans les politiques de développement économique local.
Résultats attendus	- **Le résultat 1** concerne les acteurs locaux non étatiques (ANE) pour le renforcement de leurs capacités et leur accès au financement nécessaire à la mise en œuvre d'initiatives intégrant les dimensions sociales, économiques et culturelles ;
	- **Le résultat 2** concerne les entités territoriales décentralisées, également pour le renforcement de leurs capacités en encadrement des initiatives de la base, et pour le financement de leurs propres initiatives sociales et culturelles à dimension économique.

2 Résumé

2.1 Aperçu de l'intervention

Logique d'intervention	Efficience	Efficacité	Durabilité
Objectif Spécifique : le projet a pour objet « Le tissu social dans la Province du Nord, et plus spécialement dans les entités territoriales les plus défavorisées, est consolidé à travers la promotion et l'appui aux initiatives sociales et culturelles et l'intégration de ces initiatives dans les politiques de développement économique local	B	B	C
Résultat 1 : Les acteurs locaux non étatiques ont des capacités renforcées et accèdent au financement nécessaire à la mise en œuvre d'initiatives qui intègrent les dimensions sociales, économiques et culturelles	B	C	C
Résultat 2 : Les entités territoriales décentralisées ont des capacités renforcées et accèdent au financement pour élaborer et mettre en œuvre des actions sociales et culturelles avec une dimension économique pour promouvoir, financer, appuyer et suivre dans ce cadre les initiatives des acteurs non-étatiques	B	B	C

Budget	Dépense par année	Dépenses totales année N (31/12/2011)	Solde budget	Taux d'exécution
4.000.000	Année1 : 507.262, 39 euros Année2 : 819.793,24 euros Année 3 : 1.675.300,43 euros	1.675.300,43 euros	997.643,97 euros	75%

2.2 Points saillants

Pour le R1 : ANEs

- Mise en place d'une procédure de financement des projets des ANEs,
- Revue des dossiers/ Projets des 130 ANEs ;
- Participation aux comités de sélection des projets des ANEs ;
- Elaboration du contrat cadre entre l'ANE et le secteur ;
- Financement de 92 projets d'ANEs ;
- Formations des membres des comités des 130 ANEs sur la gestion financière et l'organisation des coopératives ;
- Appui conseil aux ANEs financés lors du lancement de leurs initiatives ;
- Appui conseil aux ANEs financés dans la gestion de leurs initiatives ;
- Formations techniques de 52 ANEs dans différents domaines selon leurs choix ;

Défis :
- Faible niveau de gestion de la part des ANEs
- Fragilité organisationnelle des ANEs,

Pour le R2 : ETDs

- Formation des 15 chargés des affaires sociales et 15 gérants des « Umurenge SACCOs » des secteurs d'intervention sur le mode de financement des ANEs ;
- Financements de 11 projets proposés par 7 secteurs sur les 15 secteurs d'intervention ;
- Contribution à l'éradication de Nyakatsi (1 074 ménages) dans les 5 districts de la Province de Nord ;
- Organisation d'un tournoi de football pour la culture de la Paix (masculin et féminin) dans la Province du Nord(89 équipes de secteurs);
- Organisation d'une compétition des innovations à travers toute la Province ;
- Distribution de 2270 gilets avec message à 1135 motards de la Province du Nord ;
- Formation des 15 chargés des affaires sociales, 15 Agronomes et 45 membres des comités des JADFs des secteurs d'intervention sur les techniques de rapportage et la facilitation des réunions ;

Défis :

- Problème de gestion des contrats
- Syndrome de « coquille vide » dans certains secteurs.

2.3 Risques clé

Pour le R1 : ANEs :

- Problème de durabilité des projets initiés ;

Pour le R2 : ETDs :

- Quasi absence d'un plan de gestion des acquis, d'où problème de durabilité.

2.4 Leçons apprises et recommandations clé

Pour le R1 : ANEs :

Leçons apprises

- Depuis l'intervention du projet on remarque une forte participation citoyenne dans la prise des décisions au niveau de leurs secteurs respectifs ;
- Les ANEs sont prédisposés aux programmes de renforcement des capacités ;
- Avec peu de moyens, il est possible de créer des emplois en milieu rural et ainsi contribuer à la lutte contre la pauvreté ;
- L'approche utilisée lors des formations techniques d'envoyer des experts sur les sièges des Associations a beaucoup d'impact aussi bien économique que socio-organisationnel.

Recommandation :

- Plus de suivi des ANEs de la part de RCA , des Districts et des Secteurs pour une meilleure organisation et une meilleure gestion de leur patrimoine ;
- Plus d'implication des ETDs dans l'encadrement des ANEs ;
- Plus de plaidoirie en faveur des ANEs.

Pour le R2 : ETDs :

Leçons apprises

- Un partenariat entre les ANEs et les ETDs pour un développement durable est possible ;
- Même si les ETDs sont trop sollicitées, si elles sont approchées, elles peuvent s'impliquer d'avantage à tous les niveaux ;

Recommandation :

- Mettre en place un service spécifique pour la gestion des contrats au niveau des Districts ;
- Mettre en place un système de gestion et de rentabilisation des acquis du projet ;

3 Analyse de l'intervention

3.1 Contexte

3.1.1 Evolution du contexte

Depuis le début du projet en 2009, certains points ont connu une évolution considérable, d'autres pas encore. L'évolution est brossée en 6 points !!!! ci-après :

Points sur lesquels le Projet a un degré d'emprise :

La Réconciliation
La logique de réintégration socio-culturelle et économique des groupes marginalisés telle que prônée par le projet a été comprise par les autorités des ETD et actuellement le même aspect est considéré dans l'élaboration des contrats de performances (Imihigo).

Le Développement économique
Dans le cadre du développement économique, le projet a appuyé les initiatives microéconomiques des acteurs non étatiques à mission réintégrative.

Procédures de financement
Lors de l'élaboration du DTF, personne ne se rendait compte de la complexité de financer les ANEs, leur mode de financement n'étant pas défini. En se basant sur l'expérience du RLDSF /CDF surtout dans ses programmes VUP et UBUDEHE ; le projet a mis en place un mode de financement des ANEs qui cadre avec la réalité de leurs initiatives.
Il s'agit d'un un nouveau produit 'Financial Services Scheme' qui est le résultat de 'UBudehe credit scheme' et 'VUP Challenge Fund'.
Le cheminement du financement suivra le processus normal du VUP : du CDF au District, et de là directement au SACCO de secteur. Le SACCO transfère ensuite les tranches du financement sur les comptes ouverts à cette intention par les ANE listés par le projet

Capacité d'encadrement des entités décentralisées
Les ETD ont la responsabilité d'encadrer les ANEs mais il a été constaté qu'ils n'avaient pas de capacités nécessaires pour accomplir cette mission. C'est pourquoi le projet a investi beaucoup d'énergie et de temps dans l'appui direct des entités décentralisées pour l'encadrement de leurs ANEs.
Cependant le projet se heurte à un phénomène de changements des agents de districts et de secteurs familiers du projet ; ce qui demande une sensibilisation et explications répétées pour la poursuite de la mission.

Aspect administratif : marchés publics et gestion des contrats.
Le DTF avait surestimé les capacités et la disponibilité des Districts pour la gestion des marchés publics pour la mise en œuvre des projets de secteurs.

Dans la pratique, un obstacle majeur réside dans la gestion des contrats au niveau des districts.
Le projet s'est vu forcé à faire, avec le CDF, un suivi intensif et proactif des dossiers de concert avec les techniciens des districts.

3.1.2 Ancrage institutionnel

Score: **Très approprié**

Le projet travaille de concert avec la Province pour l'encadrement des ETD.
La Province assure la coordination de ces ETD que ce soit au niveau de la planification, du suivi et de l'évaluation et de ce fait, le projet s'intègre dans cette dynamique pour la réalisation de sa mission.

3.1.3 Modalités d'exécution

Score: **Très approprié**

Avec la multiplicité des séances de sensibilisation et des échanges, les partenaires du projet ont compris la mission du projet, ce qui facilite la mise en œuvre de l'intervention.

3.1.4 Dynamique « Harmo »

La volonté politique par rapport à l'intégration socio-économique des groupes marginalisés crée un environnement favorable à l'atteinte des objectifs du projet.

3.2 Objectif spécifique

3.2.1 Indicateurs

Indicateurs	**Valeur Baseline**	**Progrès année 2010**	**Progrès année 2011**	**Valeur cible année 2011**	**Valeur cible : fin projet**	**Commentaires**
1. Croissance associative : augmentation du nombre & de la diversité d'associations à vocation de réconciliation, d'entraide, etc. et de leurs membres	129 ANE à vocation « SEC », avec 9366 membres	129 ANE à vocation « SEC », avec 9366 membres	130 ANE à vocation « SEC », avec 9401 membres	130 ANE à vocation « SEC », avec 9500 membres	130 ANE à vocation « SEC », avec 9.700 membres	Il a été constaté qu'il y a tendance à la diminution des membres au sein des ANEs. Quelques hypothèses sont à envisager : l'appui financier accordé aux associations influencerait la diminution des membres ; l'esprit associatif non suffisamment développé chez beaucoup de membres des ANEs ;……
2. Evolution du nombre de rencontres interdistricts entre les différents acteurs localement actifs dans le domaine social et culturel	0 rencontres « SEC » interdistricts documentées	1rencontre SEC interdistricts	4rencontres SEC interdistricts	5rencontres SEC interdistricts	7rencontres SEC interdistricts	Un atelier sur la communication n'a pas pu avoir lieu.
3. Evolution de l'opinion d'échantillons de la population sur la *qualité des relations & de l'acceptation sociales* entre parties anciennement en conflit : a. « Confiance prudente » vs « Interdépendance »	Par sous-indicateurs sélectionnés : a. 7,2% vs 23,4%	N/A	N/A	N/A	N/A	Pour avoir les valeurs actualisées sur ces indicateurs, il faudrait une étude similaire à celle du Baseline. L'évaluation mi-parcours devrait donner une orientation/conseils à ce sujet.

entre rescapés/perpétrateurs b. Idem as A. – entre Grands Ensembles c. Rescapés encore acceptés avec réticence d. Démobilisés totalement acceptés e. Incidence des conflits fonciers f. Incidence des clivages jeunes/vieux	b. 3,6% vs 22,7% c. 4% ↓ d. 93,4% e. 24% « importants + très --» f. 50% « important + moins --»					
4. Evolution de l'opinion d'échantillons de la population sur la *volonté de réconciliation* entre parties anciennement en conflit : a. Échange de visites familiales b. Travail en commun c. Partage de la bière d. Invitation voisins pour cérémonies sociales e. Incidence mariage intergroupes f. Perception de clivage jeunes/âgés modéré-important	Par sous-indicateurs sélectionnés : a. 55%« fréquent » b. 60% degré « élevé » c. 56% « élevé » d. 58% « élevé » ; 33% « très- » e. « Très faible » 8% f. 29%	N/A	N/A	N/A	N/A	Pour avoir les valeurs actualisées sur ces indicateurs, il faudrait une étude similaire à celle du Baseline. L'évaluation mi-parcours devrait donner une orientation/conseils à ce sujet.
5. Proportion des associations et initiatives développées depuis 2010 qui sont encore présents et actifs à la fin de l'intervention	0 →	0	121/130	130/130	130/130	Les comités de sélections ont validé 92 qui ont été financé sur les 121 reçus.

6. Proportion de femmes *reconnues comme actives* dans le comité directeur d'associations partenaires dans des activités SEC	253	253	291	296	296	
7. Evolution du nombre d'associations sans exclusion sociale avec statuts et gestion démocratiques	71%	71%	100%	100%	100%	
8. Evolution du nombre de « vulnérables » inclus depuis mi-2010 dans associations avec AGR	Start : 3016 →	3016	N/A	N/A	N/A	La catégorisation par niveau de vulnérabilité n'est plus d'actualité
9. Evolution du nombre d'associations avec AGR à succès regroupant a. Rescapés & Perpétrateurs ; b. démobilisés en tous genres ; c. Intore	a. 0 b. 1 c. 2		N/A	N/A	N/A	Cette catégorisation des membres au sein des associations n'est plus d'actualité
10. Proportion de JADFs opérationnels dans les 15 secteurs ciblés	64% réunions tenues (vs distr 85%)					Les résultats de l'étude Baseline semble exagéré par rapport à la réalité surtout au niveau des secteurs. Le processus de redynamisation a démarré en 2011.

3.2.2 Analyse des progrès réalisés

1. Lien entre Résultats & Objectif Spécifique :

- Le projet assume que si les initiatives des ANE impliquées dans le Réconciliatif & le Ré-intégratif sont appuyées & financées, et que Si leurs capacités sont renforcées alors :
    1. l'IMPACT de leur mission dans la société locale sera augmenté ;
    2. leur cohésion interne entre différentes composantes sociales sera améliorée : leurs différends seront davantage oubliés au profit d'une dynamique positive d'entreprenariat.
    3. au niveau individuel – l'augmentation des revenus a un effet d'auto-acceptation & d'acceptation sociale améliorés.
- En outre si le renforcement des capacités des ETD est assuré, leur niveau d'encadrement sera plus performant. En même temps, si les projets des ETD sont financés, il y aura complémentarité et création d'un environnement favorable à la promotion des valeurs socio-culturelles.

2. Points sensibles & facteurs d'influence:

Positif :

Depuis l'intervention du projet on remarque :
- Une forte participation citoyenne dans la prise des décisions au niveau de leurs secteurs respectifs ;
- La création d'un cadre de concertation et de collaboration entre ETD & la base/ ANES , ce qui est un élément important dans le processus de décentralisation.

Négatif :
- Dans l'accompagnement et l'encadrement des ANEs , le projet s'est heurté à un problème délicat relatif à un manque de maturité dans la gestion des microprojets.
- Pour ce qui est du partenariat avec les ETD, le projet s'est heurté à une manque de continuité dans la planification, qui ne prévoit pas la rentabilisation des infrastructures financées /acquis du projet. D'où, syndrome de la coquille vide.

3. Résultats non prévus:

- Le mode de financement des ANEs mis en place, l'encadrement et l'appui-conseil ont créé un cadre de collaboration avec les institutions financières.

- Contribution à l'éradication « Nyakatsi » pour 1074 familles.

3.2.3 Risques et hypothèses

Risque (décrire)	Probabilité (score)	Incidences potentielles		Niveau de Risque (score)
		Décrire	Score	
Les indicateurs du DTF et du Baseline liés à la catégorisation des différentes composantes de la société ne sont plus d'actualité, ce qui constitue un frein pour le suivi de ces indicateurs	Elevée	La politique nationale n'est pas favorable à la catégorisation de la population	D	D
Risque que certains ANEs ne puissent rembourser la tranche du financement qui devrait être payée.	Moyen	Suite au manque d'expérience dans la gestion des microprojets, certains projets des ANEs peuvent échouer	B	B
Vue la durée de vie du Projet, risque de ne pas pouvoir mesurer l'impact surtout coté des ANEs qui ont reçu leurs premiers financements en 2011-2012	Elevée	Pour mesurer l'impact des financements des ANEs, il faut plus de temps alors que le projet touche à sa fin (Q1 2013)	C	C

3.2.4 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	B	Les formations dispensées, les activités réalisées dans la cadre de la communication (tournoi de foot, distribution des gilets des motards avec message, organisation de la journée d'innovation), les fonds octroyés pour la mise en œuvre des initiatives des ANEs et des secteurs ont contribué en grande partie à la promotion de la cohésion sociale/le vivre ensemble mais aussi a servi de stimulus pour un développement durable et rapide.
Efficience	B	Considérant le budget réservé aux deux résultats, analysant la situation actuelle et ce qui a été réalisé à ce jour, il y a lieu de confirmer qu'avec peu de moyens, on peut réaliser beaucoup de choses.
Durabilité	C	Malgré l'effort du projet dans l'encadrement et accompagnement des ANEs et du coaching des ETD, une discontinuité dans la planification a été remarqué chez les ETDs ainsi qu'un manque d'expérience dans la gestion des microprojets des ANEs.
Pertinence	A	Considérant la nature des projets des ANEs, qui crée un cadre beaucoup plus approprié pour le vivre ensemble et le renforcement de leur unité, les gens se retrouvent autour d'une activité génératrice de revenue et oublient ce qui les sépare. Pour ce qui est des ETD l'intervention crée un cadre et un mécanisme d'encadrement et de rapprochement entre la population et l'administration.

3.2.5 Impact potentiel

Impact sectoriel :

- Secteur bonne gouvernance : le projet semble catalyser une bonne interface entre les ETDs et la base/population. D'une part il favorise un bon encadrement des populations par le gouvernement local ; de l'autre, il encourage une bonne participation citoyenne.

- Développement économique et réduction de la pauvreté : Suite aux formations organisées, aux financements accordés directement aux associations suivant les priorités exprimées et à leur accompagnement, l'apport du projet a un effet de protection sociale et de réduction de la pauvreté.

La particularité de l'intervention est qu'elle tient en compte et les priorités du Gouvernement /ETDs et les priorités des ANEs/Populations, ce qui n'est pas fréquent dans pas mal de projet.

3.2.6 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Redéfinir certains indicateurs du cadre logique et du DTF qui ne sont plus d'actualité (la catégorisation des membres dans les associations : rescapes, perpétrateurs, retournés,….) et qui constitue le nœud du projet	3.2.1	Mission d'évaluation à mi-parcours	Q 1 2012
Préparer des plans de rentabilisation et de gestion des acquis de l'intervention pour éviter les 'coquilles vides'	3.2.2 et 3.2.4	Districts et secteurs	Q2 2012
Appui conseil et accompagnement (surtout technique) serrés des ANEs jusqu'à ce qu'ils aient l'expérience requise dans la gestion des microprojets.	3.2.2 et 3.2.4	UGP, Secteurs Districts	Q1, Q2, Q3, Q4 2012
La 2eme phase du projet s'avère nécessaire pour la pérennité des acquis.	3.2.3	MINALOC CTB	Q2 2012

3.3 Résultat 1

3.3.1 Indicateurs

Résultat 1 : Les acteurs locaux non-étatiques ont des capacités renforcées et accèdent au financement nécessaire à la mise en œuvre d'initiatives qui intègrent les dimensions sociales, économiques et culturelles						
Indicateurs	**Valeur Baseline**	**Progrès année 2010**	**Progrès année 2011**	**Valeur cible 2011**	**Valeur cible fin projet**	**Commentaires**
1.↑ progressive du nombre de propositions SEC initiées par les ANE des secteurs ciblés -- effectivement sélectionnées et mises en œuvre dans les 15 secteurs vs projets proposés	**0**	**109 draft de projects en 2010**	**121/130**	**130/130**	**130/130**	Les données évolutives ne seront récoltées que lors de l'Évaluation à mi-parcours de Mars 2012.
2.% d'ANE avec activités sociales et culturelles associées à des activités économiques *non-agricoles* financièrement durables qui génère un profit clair (Question CESS)	**67%**	**N/A**	**87%**	**100%**	**100%**	L'idéale était de financer les activités non-agricoles mais avec la réalité sur terrain on a été obligé de se conformer aux priorités des ANEs
3.% des ANEs concernées par les interventions sociales et culturelles actifs dans les réunions des JADF de secteurs & de districts	**68/344 sect 20%; 167/726 distr 23%**	**N/A**	**N/A**	**71%**	**100%**	Les résultats de l'étude Baseline semble exagéré par rapport à la réalité surtout au niveau des secteurs. Le processus de redynamisation a démarré en 2011
4.N◦ d'ANE disposant d'un plan	**33%**	**N/A**	**85/130**	**130/130**	**130/130**	Certains ANEs n'ont pas pu élaborer leurs plans

d'action, incluant un budget et une stratégie pour une durabilité/autonomisation financière						d'actions.
5.N◦ de projets sociaux et culturels initiés par les ANE, insérés dans les *imihigo* annuels des 5 districts	**7 pour 2 Districts**	**N/A**	**1 pour 5 Districts**	**N/A**	**N/A**	Les projets initiés par les ANEs devraient figurer plutôt dans les contrats de performance des Secteurs que ceux des Districts.
6.N◦ d'initiatives SEC ayant mobilisé au moins 10% d'apport locaux en espèces (sponsor, fonds propres, crédits bancaires)	**69/183= 38%**	**109/130 = 84%**	**121/130**	**130/130**	**130/130**	
7.% d'associations ciblées capables d'élaborer un budget de projet	**80/129 = 62%**	**109/130= 84%**	**121/130**	**130/130**	**130/130**	
8.Avoir en banque moyen par ANE client	**Frw 403.674,42**	**N/A**	**Frw 447.784**	**N/A**	**N/A**	
9.les commentaires de l'audit du CDF pour son volet PADSEC sont positifs	**N/A**	**N/A**	**Oui**	**Oui**	**Oui**	
10. % des financements majoritaires débloqués par les secteurs pour appuyer les initiatives ANEs sélectionnées en fonction des critères	**0,5% vs 0 sauf Nemba Burera 18% ; Districts 0,1% pr ANE**	**N/A**	N/A	N/A	N/A	Les secteurs ne disposant pas d'autonomie de gestion financière, ils ne peuvent pas financer les ANEs
11. Proportion d'activités SEC financées vs N◦ inclues dans les imihigo	**7** vs **68 = 10%**	**N/A**	N/A	N/A	N/A	Les projets initiés par les ANEs devraient figurer plutôt dans les contrats de performance des Secteurs que ceux des Districts.

3.3.2 Bilan activités

Activités *(Voir lignes directrices pour l'interprétation des scores)*	**Déroulement**				**Commentaires** (uniquement si la valeur est C ou D)
	A	B	C	D	
1. Mobilisation des ANEs pour planning par ANE de leurs initiatives		v			
2. Renforcement des capacités des ANEs (formations : techniques et transversales)		V			
3. Accompagnement des ANEs dans l'élaboration et mise en œuvre d'initiatives SEC à succès		V			
4. Auto- et co-suivi quantitatif & qualitatif des financements des ANEs et de leurs projets SEC		V			

3.3.3 Analyse des progrès réalisés

1. Lien entre les activités et le résultat

L'année 2011 a été marquée par l'organisation des différentes formations (organisation et gestion des coopératives, gestion financière, et formation sur le mode de financement) pour aider nos ANEs à avoir plus de compétences et connaissances dans le cadre de l'autogestion et la gestion de leur microprojets générateurs de revenu.

En plus de ces formations transversales, 52 ANEs ont bénéficié de formations techniques, dans 12 domaines techniques différents suivant leur choix et la nature de leur initiative.

Deux voyages d'étude (poterie moderne et mise en bouteille de la bière traditionnelle) aussi a été organisé pour l'échange d'idées et partage d'expérience.

92 ANEs ont été financés et ont pu lancer leurs premières initiatives.

Co-planning avec les ANEs déjà financés pour la 2ème phase de financement.

Appui conseil des ANEs au lancement et en gestion de leurs initiatives.

2. Points sensibles et facteurs d'influence

De réussite :

En 2011, les 130 sur 130 ANEs mobilisés et formés ont présentés leurs dossiers de microprojets innovateurs essentiellement extra ou para-agricoles. Parmi les 130 ANEs, 98 ont déjà reçu leur financement, ce qui a permis aux bons nombres des membres d'ANEs d'avoir une nouvelle ouverture d'esprit et de nouveaux emplois non-agricoles. Certains ANEs, qui ont des projets rentables, ont même introduit une demande pour

l'extension de leurs projets.

Le mode de financement adopté a permis le renforcement des responsabilités mutuelles entre les ANEs et les entités territoriales décentralisés sur la mise en œuvre des initiatives SEC à succès.

D'échec :

Esprit coopératif très fragile, ce qui influence négativement la mise en œuvre des initiatives financées.

3. Résultats non prévus

Positifs:

Une base de transformation socio-économique rurale enregistrée :

- Emergence des des filières : miel, poterie,….
- Création des petites unités de transformation des produits locaux : jus d'ananas , bières de bananes,…

Negatifs :

La diminution du nombre de membres des ANEs. Les hypothèses suivantes sont à analyser :

- Le financement semble insuffisant par rapport aux attentes des membres ;
- Certains membres qui espéraient avoir des revenus immédiats ont été découragés ;

3.3.4 Risques et hypothèses

Risque (décrire)	Probabilité (score)	Incidences potentielles		Niveau de Risque (score)
		Décrire	Score	
Esprit coopératif très fragile	Elevé	Certaines associations / groupements / coopératives appartiendraient à un groupe de personnes et l'information n'est pas partagée équitablement	Elevé	C
Focalisation excessive des ANE sur leur AGR, au détriment de leur mission sociale que l'AGR était supposée renforcer	Moyen	Même si les ANEs partenaires du projet ont une mission de promotion sociale, le fort engouement soulevé par les perspectives de gain issu des AGRs ; certains ANEs risquent d'oublier leur mission sociale au profit de l'économique.	Moyen	B
Faible capacité d'absorption des ANEs	Moyen	Les associations/groupements/coopératives partenaires du projet n'utilisent pas des fonds comme prévu (retard dans le décaissement)	Moyen	B

3.3.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	A	Les 130 ANEs mobilisés et formés ont présentés leurs dossiers de microprojets innovateurs essentiellement extra ou para-agricoles. Parmi les 130 ANEs, 98 ont déjà reçu leur financement. Certains membres d'ANEs ont fait de leurs initiatives leurs occupations journalières car plus rentables que leurs anciennes activités agricoles.
Efficience	A	Compte tenu des moyens disponibles (financiers et humains), considérant la zone d'intervention et la nature du projet (mobilisation de 130 ANEs, formation, encadrement dans l'élaboration des projets générateurs de revenu, financement et mise en œuvre de ces initiatives,…), considérant le niveau de compréhension initiale des membres des ANEs partenaires du projet, les résultats réalisés sont très satisfaisants.
Durabilité	C	Un certain doute plane sur la capacité à long-terme de gérer des business durables par certains ANEs ; un doute subsiste également dans l'engagement par les ANE à véritablement utiliser leurs gains futurs pour leur mission initiale.
Pertinence	A	La particularité de l'intervention est qu'elle touche directement les plus démunis: les membres des associations/coopératives partenaires du projet sont des personnes initialement socialement et économiquement défavorisées (les orphelins, rescapés du génocide, les veuves, les démobilisés, les marginalisés par l'histoire (potier), les retournées, les personnes vivant avec le VIH-SIDA, les handicapés physiques, les jeunes désœuvrés, ….)

3.3.6 Exécution budgétaire

Budget	Dépense par année	Dépenses totales année N (31/12/2011)	Solde budget	Taux d'exécution
4.000.000	Année1 : 507.262, 39 euros Année2 : 819.793,24 euros Année 3 : 1.675.300,43 euros	1.675.300,43 euros	997.643,97 euros	75%

3.3.7 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Organiser plus de séances de sensibilisation, en faveur de tous les membres, sur l'organisation et la gestion des coopératives afin de renforcer l'aspect organisationnel des groupements / associations partenaire du projet	3.3.4	Chargé des coopératives au niveau des Secteurs et Districts, RCA, UGP	Q1, Q2, Q3, Q4 2012
Plus de formation sur la gestion financière pour plus de durabilités de leurs business.	3.3.5	Districts, UGP	Q1, Q2, Q3, Q4 2012

3.4 Résultat 2

3.4.1 Indicateurs

Résultat : R 2. Les entités territoriales décentralisées ont des **capacités renforcées et accèdent au financement** pour 1. **élaborer et mettre en œuvre des actions sociales et culturelles avec une dimension économique** et pour 2. **promouvoir, financer, appuyer et suivre dans ce cadre les initiatives des acteurs non-étatiques**

Indicateurs	Valeur Baseline	Progrès année 2010	Progrès année 2011	Valeur cible 2011	Valeur cible fin projet	Commentaires
1. N◦ de districts dont les *imihigo* annuels reflètent une *claire* planification sociale et culturelle avec un budget assigné	**4/5**	**N/A**	5/5	5/5	5/5	Le socioculturel est devenu presque un thème transversal, il est donc considéré dans tous les contrats de performance
2. % d'activités SEC inclues dans les *imihigo* réellement mises en œuvre	9/28 = **32%**	**N/A**	N/A	N/A	N/A	Vu que toutes les activités SEC ne sont pas financées par l'intervention et que l'année budgétaire belge ne correspond pas à l'année budgétaire rwandaise, il est difficile d'identifier les activités mises en œuvre à part celles financées par l'intervention.
3. Augmentation de la capacité démontrée d'analyse des propositions de projets émanant des ANEs par les comités de sélection de secteurs	**N/A**	**N/A**	**Elevée**	Elevée	Elevée	Les comités de sélection ont été formés et les outils nécessaires ont été développés et mis à leur disposition
4. Évolution du délai de	**N/A**	**N/A**	**Normal**	Normal	Normal	Le représentant du forum étant

réponse des secteurs envers propositions de projets par leurs ANEs						membre du comité de sélection, le feed back est vite fait
5. Amélioration progressive de la qualité des outils M&E utilisés par les secteurs ciblés a. Tableau Suivi & Évaluation par secteur b. Fiche de suivi projets ANE par secteur c. Tableau synoptique des initiatives des ANE par secteur	a. **1/15** b. **2/15** c. **3/15**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	Cet indicateur n'a pas été mesuré. L'accent a été mis sur le financement et l'appui conseil lors du lancement des initiatives des ANEs.
6. N◦ d'initiatives de partage SEC (ateliers de réflexion, foires, compétitions) aux niveaux inter-secteur (district) et inter-districts (=province)	9 inter-secteurs en 2009 ; 0 inter-districts	**N/A**	4rencontres SEC interdistricts	5rencontres SEC interdistricts	7rencontres SEC interdistricts	Un atelier sur la communication n'a pas pu avoir lieu.
7. Quantité des actions de coordination spécifique des activités sociales et culturelles de districts par la Province	**0**	**0**	**3**	**4**	**8**	
8. N◦ de formations organisées par le PADSEC suivies par les cadres concernés de districts et de secteurs	**0**	**2**	**5**	**8**	10	Les 3 formations prévues en 2011 ont été reportées en 2012.
9. N◦ & qualité de publications sur le projet et les initiatives sociales et culturelles en	**0**	**0**	**21**	24		L'objectif est de publier 2 articles par mois.

cours ou réalisées						
10. Les commentaires de l'audit du CDF pour son volet PADSEC sont positifs	N/A	N/A	Oui	Oui	Oui	L'audit a été réalisé au mois de Février 2011 par DELOITTE
11. le CDF utilise de nouveaux concepts de gestion adaptés aux projets SEC	Pas encore.	**Oui**	Oui	**Oui**	Oui	Un mode de financement spécifique inspiré de l'expérience du CDF a été mis en place et est opérationnel.
12. Evolution du budget effectivement attribué aux différentes composantes d'appui aux activités sociales et culturelles dans les *imihigo* de Districts	**2,4%**	NA	N/A	N/A	N/A	Etant donné que le socioculturel est un domaine très large incluant la santé, l'éducation, jeunesse et culture, il est difficile d'identifier les activités mises en œuvre à part celles financées par l'intervention
13. % des financements débloqués par les districts pour les initiatives SEC de secteur	**N/A**	**23,3%**	50,1%	**32%**	100%	Calcul fait sur base des décaissements du CDF par rapport au montant total du fonds (2.520.000 euro).
14. Existence de dispositifs d'exploitation durable des infrastructures financées par le projet, et nombre d'initiatives différentes ayant utilisés ces infrastructures	**0**	**0**	7/11	11/11	23/23	L'une des faiblesses remarqué au niveau des Districts/secteurs est une discontinuité dans la planification, ce qui fait qu'il y a des problèmes de 'coquille vide'.

3.4.2 Bilan activités

Activités *(Voir lignes directrices pour l'interprétation des scores)*	**Déroulement**				**Commentaires** (uniquement si la valeur est C ou D)
	A	B	C	D	
Intégration du projet dans les Imihogo (contrat de performance des Districts) et dans le Plan Stratégique de la Province		v			
Redynamiser l'espace de concertation GoR-ANEs pour optimiser la participation de la base, et l'engagement du GoR en matières SEC		v			
Renforcement des capacités des entités territoriales décentralisées pour encadrer et suivre les initiatives SEC de la base		v			
Mise en place d'un mode de financement des initiatives SEC des ANEs en collaboration le CDF		v			
Assurer le financement effectif et transparent des projets à succès des ANEs		v			
Faciliter le processus de financement et mise en œuvre d'actions SEC par secteurs sous tutelle de leurs districts		v			
Faciliter le processus de coordination des initiatives SEC des ANEs par les secteurs et les districts		v			
Mise en place d'un cadre et système de Suivi- Évaluation des activités du GoR et des ANEs		v			
Promotion d'actions de Communication dans la Province du Nord		v			

3.4.3 Analyse des progrès réalisés

Les entités territoriales décentralisées ont des capacités renforcées et accèdent au financement pour élaborer et mettre en œuvre des actions sociales et culturelles avec une dimension économique et pour promouvoir, financer, appuyer et suivre dans ce cadre les initiatives des acteurs non-étatiques

1. Lien entre les activités et le résultat

En 2011, différentes formations (organisation et facilitation des réunions, techniques de rapportage et une formation sur le mode de financement) visant le renforcement des capacités ont été organisées.

Différentes séances de travail conjointes, entre l'UGP, le RLDSF/CDF et les secteurs ont permis un transfert des compétences surtout dans le cadre d'accompagnement et d'encadrement des ANEs dans l'élaboration, gestion et suivi des initiatives génératrices de revenus.

Le financement et la mise en œuvre des projets des secteurs (construction de certaines

infrastructures destinées à servir les besoins exprimés par la base (ex : greniers de stockage, comptoirs de vente, salle polyvalentes,…) favorisent un environnement de collaboration et de complémentarité entre les ETDs et les ANEs et ainsi facilitent une meilleure coordination de la base.

Des activités visant la promotion de la communication pour la paix et le développement durable (tournoi de football, compétition d'innovation, achat et distribution des gilets avec message pour les 1.135 motards de la Province) ont été organisées.

Des outils nécessaires pour le suivi des activités des ANEs ont été développées et sont utilisés pour le rapportage entre le ANEs et les secteurs.

2. Points sensibles et facteurs d'influence

De réussite :

- Intégration progressive des initiatives SEC dans les contrats de performance des Districts ;
- Un meilleur climat de dialogue entre les ETDs et la base favorisant une participation citoyenne ;
- Plus grande responsabilité des ETDs par rapport à l'encadrement des ANEs et le suivi de leurs initiatives ;

D'échec

- Les JADFs non encore fonctionnels, surtout au niveau des secteurs ;
- Discontinuité dans la planification des projets des secteurs/districts ne prévoit pas la rentabilisation des infrastructures acquises, ce qui est à l'origine des « coquilles vides ».
- Mauvaise gestion des contrats des projets des secteurs/districts ce qui à l'origine des retards considérables quant à leur exécution

3.4.4 Risques et hypothèses

Risque (décrire)	**Probabilité (score)**	**Incidences potentielles**		**Niveau de Risque (score)**
		Décrire	**Score**	
Syndrome de « coquille vide ».	Elevé	Les initiatives SEC du GOR sont insuffisamment ou mal exploitées une fois construites	D	D
Insuffisance d'encadrement des ANEs	Moyen	Indisponibilité des agents au niveau des secteurs et districts qui sont trop sollicités pour jouer leur rôle d'encadrement des ANEs	B	B
Le non-respect, par certains districts, des enveloppes convenues (entre le projet et les districts) pourrait entrainer le non financement des projets des autres districts	Moyen	Le total des frais d'études, de surveillance et des travaux dépasse souvent le budget initialement prévu par activité.	B	B

3.4.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	**B**	Certaines des formations prévues en 2011 ont été reportées en 2012. Les financements requis pour la mise en œuvre des projets identifiés ont été donnés mais plus d'effort dans la gestion des contrats laisse à désirer.
Efficience	**B**	Les moyens investis (financiers et humains) ont permis d'initier tous les contrats/marchés qui seront financés par l'intervention. L'année 2012 servira de finalisation et de mise en place d'un système de rentabilisation des acquis.
Durabilité	**C**	Le niveau d'appropriation des acquis laisse à désirer ; Les mutations sont très fréquent au sein des ETDs ; Problème d'équipement de certaines infrastructures Absence d'un plan de rentabilisation
Pertinence	**C**	Certains projets des districts/secteurs ne coiffent pas convenablement les initiatives des ANEs pour faciliter le développement des filières.

3.4.6 Exécution budgétaire

Budget	Dépense par année	Dépenses totales année N (31/12/2011)	Solde budget	Taux d'exécution
4.000.000	Année1 : 507.262, 39 euros Année2 : 819.793,24 euros Année 3 : 1.675.300,44	1.675.300,44	997.643,97	75%

3.4.7 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Mettre en place un plan de rentabilisation des infrastructures acquises	3.4.4	Districts, Secteurs	Q1, Q2, Q3, Q4 2012
Equiper tout les bâtiments financés par l'intervention	3.4.6	Districts, Secteurs	Q1, Q2, Q3, Q4 2012
Maintenir au maximum le staff formé par le projet et impliqué dans le suivi des ANEs	3.4.6	Districts, Secteurs	Q1, Q2, Q3, Q4 2012
Mettre en place un cadre d'exploitation des infrastructures financés par le projet de façon à consolider l'impact des initiatives des ANEs	3.4.6	Districts, Secteurs	Q1, Q2, Q3, Q4 2012

4 Thèmes Transversaux

4.1 Genre

Le projet n'a pas d'activité spécifique « Genre » mais prend en compte cet aspect genre comme thème transversal dans la mise en œuvre du projet.

4.2 Environnement

Le Projet n'a pas d'activités spécifiques relafit à l'environnement mais tient en compte des aspects environnementaux dans sa mise en œuvre. Dans les projets d'infrastructure l'aspect environnement a été pris en considération : le captage des eaux de pluie, aménagement des jardins autour des bâtiments, production du fumier dans les déchets ramassés, ….

5 Décisions prises par la SMCL & Suivi

Décisions	Source	Acteur	Timing de décision	État
Centrer toutes les interventions dans le cadre du PADSEC PN sur le renforcement des capacités de la base ce qui devrait servir de fondation socioéconomique et culturelle pour tous les programmes	SMCL/CDC	Province Projet	Q1 2011	En cours
Montrer, à travers différents rapports du projet, comment les projets des ANEs et des ETDs financés ou qui seront financés contribuent à l'atteinte des objectifs de la Province, des Districts et d'une manière générale au objectifs du millénaires	SMCL/CDC	Province Projet	Q1 2011	En cours
Utiliser la base de données du CDF pour faciliter l'évaluation de l'impact du projet dans l'avenir	SMCL/CDC	Projet RLDSF/CDF	Q1 2011	Ouvert
Organiser une journée de l'innovation au niveau de la Province du Nord pour favoriser le partage d'expérience	SMCL/CDC	Province Projet	Q1 2011	Fait
Contribuer financièrement au programme d'éradication de Nyakatsi dans les 15 secteurs d'intervention à hauteur de 225.540.000 Frw	SMCL/CDC	Districts RLDSF /CDF	Q1 2011	Fait
Elaborer en collaboration avec le RLDSF/CDF, des contrats ou protocoles d'accord entre le RLDSF/CDF et les districts partenaires, pour les activités à financer	Audit	RLDSF/CDF Projet	Q1 2011	Fait
Recruter un ou une assistant(e) du chargé des activités sociales et culturelles pour alléger son travail dans le cadre du protocole d'accord	Audit	RLDSF/CDF Projet	Q1 2011	Ouvert
Acter, dans un PV de réunion de SMCL, les changements relatifs au mode de fonctionnement du projet par rapport à ce qui avait été prévu initialement	Audit	SMCL/CDC Projet	Q1 2011	Ouvert

6 Leçons Apprises

Leçons apprises	**Public cible**
Le mode de financement adopté, combinant l'expérience du 'Challenge Fund du RLDSF/CDF et d'UBUDEHE credit scheme' a facilité et renforcé la relation entre la population/la base avec les institutions financières : les plus démunis ont appris à bien gérer les fonds reçus et à rembourser une partie.	Province CTB RLDSF/CDF Projet
Depuis l'intervention du projet on remarque une forte participation citoyenne dans la prise des décisions au niveau de leurs secteurs respectifs	MINALOC Province CTB Projet
Avec peu de moyens, il est possible de créer des emplois en milieu rural et ainsi contribuer à la lutte contre la pauvreté	MINALOC Province CTB Projet
L'approche utilisée lors des formations techniques d'envoyer des experts sur les sièges des Associations a beaucoup d'impact aussi bien économique que socio-organisationnel	MINALOC Province CTB Projet
Un partenariat entre les ANEs et les ETDs pour un développement durable est possible ;	MINALOC Province CTB Projet
Même si les ETDs sont trop sollicitées, si elles sont approchées, elles peuvent s'impliquer davantage à tous les niveaux	MINALOC Province CTB Projet

7 Annexes

7.1 Cadre Logique

DESCRIPTION	INDICATEURS	SOURCE D'INFORMATION	SUPPOSITIONS
OBJECTIF GLOBAL			
Une contribution au développement socio-économique durable dans la Province du Nord est apportée par la **consolidation du tissu social et du processus de réconciliation**			
OBJECTIF SPÉCIFIQUE			
Le **tissu social** dans la Province du Nord, et plus spécialement dans les entités territoriales les plus défavorisées, **est consolidé** à travers la promotion des- et l'appuis aux- initiatives sociales et culturelles et l'intégration de ces initiatives dans les politiques de développement socio-économique local	Depuis mi-2010 : • Croissance associative : augmentation du nombre & de la diversité d'associations à vocation de réconciliation, d'entraide, etc. et de leurs membres • Evolution du nombre de rencontres inter-secteur entre les différents acteurs localement actifs dans le domaine social et culturel • Evolution de l'opinion d'échantillons de la population exprimant une amélioration de la consolidation du tissu social selon les clivages identifiés (vulnérables, homme-femme, jeunes-âgés, cohabitation) • Diminution de l'incidence de conflits liés au post-génocide/district/an • Proportion des associations et initiatives développées depuis 2010 qui sont encore présents et actifs à la fin de l'intervention • Proportion de femmes reconnues comme actives dans le comité directeur d'associations partenaires du projet dans des activités sociales et culturelles • Evolution du nombre d'associations sans exclusion	-Base de données PADSEC -Rapports de secteurs ciblés & de districts -Interviews semi-structurés avec focus groups dans chaque secteur -Rapports annuels de la Police Nationale -Base de données PADSEC/province -Données des fora ANE de secteurs -Données des fora ANE de secteurs/ BD du projet	- La vision et l'orientation originales du PADSEC sont conservées par le leadership provincial & de district -Déroulement selon planification du programme Vision 2020 UMURENGE -Volonté et stabilité politique continueau Rwanda -Volonté des ANE et des autorités locales de se mobiliser dans

DESCRIPTION	INDICATEURS	SOURCE D'INFORMATION	SUPPOSITIONS
	sociale avec statuts et gestion démocratiques • Evolution du nombre de « vulnérables » inclus depuis mi-2010 dans associations avec AGR • Evolution du nombre d'associations avec AGR à succès regroupant a. Rescapés & Perpétrateurs ; b. démobilisés en tous genres ; c. Intore • Proportion de JADFs opérationnels dans les 15 secteurs ciblés	-Données des fora ANE de secteurs/ BD du projet -Données des fora ANE de secteurs/ BD du projet -Témoignages du staff UGP participant aux JADFs	la reconstruction sociale -Volonté des entités décentralisées sous la province d'élaborer une véritable politique de développement culturel & social
<u>RÉSULTATS</u>			
R 1. Les acteurs locaux non-étatiques ont des **capacités renforcées et accèdent au financement** nécessaire à la mise en œuvre d'initiatives qui intègrent les dimensions sociales, économiques et culturelles			
R 1.1 Les acteurs locaux non-étatiques ont des **capacités renforcées**	<u>Depuis mi-2010</u> : - Augmentation progressive du nombre de propositions SEC initiées par les ANE des secteurs ciblés -- effectivement sélectionnées et mises en œuvre dans les 15 secteurs vs projets proposés - Pourcentage d'ANE avec activités sociales et culturelles associées à des activités économiques *non-agricoles* financièrement durables - Pourcentage des ANE concernées par les interventions sociales et culturelles actifs dans les réunions des JADF de secteurs & de districts - Nombre d'organisations de base disposant d'un plan d'action, incluant un budget et une stratégie pour une durabilité/autonomisation financière	-PVs des comités de sélection -Rapports de secteurs ciblés/ BD du projet -PV des JADFs secteurs & districts -Données des attachés aux affaires sociales de secteurs -Imihigos 5 districts +	-Volonté politique continue de prioriser les initiatives SEC de la base -Des ANE se mobilisent effectivement et élaborent des propositions « SEC » -disponibilité de formateurs locaux de

DESCRIPTION	INDICATEURS	SOURCE D'INFORMATION	SUPPOSITIONS
	- Nombre de projets sociaux et culturels initiés par les ANE, insérés dans les *imihigo* annuels des 5 districts - Nombres d'initiatives sociales et culturelles ayant mobilisé au moins 10% d'apport locaux en espèces (sponsor, fonds propres, crédits bancaires)	interviews avec les 5 VM affaires sociales -Rapports de secteurs	qualité en suffisance
R 1.2 Les acteurs locaux non-étatiques **accèdent au financement**	- les commentaires de l'audit du CDF pour son volet PADSEC sont positifs - Pourcentage des financements majoritaires débloqués par les secteurs pour appuyer les initiatives ANEs sélectionnées en fonction des critères	-Rapports d'audit du CDF -PVs des comités de sélection + rapports financiers de secteurs	-Acceptation par les secteurs de prioriser le financement des ANE par rapport aux projets propres aux secteurs -Volonté & disponibilité des secteurs pour la revue & le suivi des initiatives des ANE
R 2. Les entités territoriales décentralisées ont des **capacités renforcées et accèdent au financement** pour **élaborer et mettre en œuvre des actions sociales et culturelles avec une dimension économique** et pour promouvoir, financer, appuyer et suivre dans ce cadre les initiatives des acteurs non-étatiques			
R 2.1 Les entités territoriales décentralisées ont des **capacités renforcées**	Depuis mi-2010 : - Nombre de districts dont les *imihigo* annuels reflètent une claire planification sociale et culturelle avec un budget assigné - % d'activités SEC inclues dans les *imihigo* réellement mises en œuvre - Augmentation de la capacité démontrée d'analyse des propositions de projets émanant des ANEs par les comités de sélection de secteurs - Evolution du délai de réponse des secteurs envers propositions de projets par leurs ANEs - Amélioration progressive de la qualité des outils M&E	-Imihigos des 5 districts à partir de 2009-10 -Rapports annuels de districts -PVs des comités de sélection des 15 secteurs -Récépissés de dossiers et docs de financement des secteurs -Cfr cadres et fiches de suivi des secteurs	-Les autorités locales prennent conscience de l'importance des politiques sociales dans le cadre de la promotion du développement des économies locales -Disponibilité suffisante du staff-focus du PADSEC

DESCRIPTION	INDICATEURS	SOURCE D'INFORMATION	SUPPOSITIONS
	utilisés par les secteurs ciblés - Nombre d'initiatives de partage SEC (ateliers de réflexion, foires, compétitions) aux niveaux inter-secteur (district) et inter-districts (=province), et degré de participation de tous les acteurs concernés - Quantité & qualité des actions de coordination spécifique des activités sociales et culturelles de districts par la Province - Nombre de formations organisées par le PADSEC suivies par les cadres concernés de districts et de secteurs avec « Learning Contract » - Fréquence et qualité des rapports trimestriels de suivi des activités par les secteurs ciblés aux districts - Nombre et qualité de publications sur le projet et les initiatives sociales et culturelles en cours ou réalisées	-Rapports de districts -Rapports et PVs de réunion de la Province -« Learning Contracts » signés des staff de secteurs/districts -Rapports de secteurs aux sièges de districts -Copies des publications avec la province & l'UGP	aux districts & secteurs pour les formations & le suivi des initiatives SEC du GOR & des ANE
R 2.2 Les entités territoriales décentralisées **accèdent au financement**	- les commentaires de l'audit du CDF pour son volet PADSEC sont positifs - le CDF utilise de nouveaux concepts de gestion adaptés aux projets SEC - Evolution du budget effectivement attribué aux différentes composantes d'appui aux activités sociales et culturelles dans les *imihigo* de Districts - Pourcentage. des financements débloqués par les comités ad-hoc pour les initiatives SEC de secteur et de districts - Existence de dispositifs d'exploitation durable des infrastructures financées par le projet, et nombre d'initiatives différentes ayant utilisés ces infrastructures	- Manuel de procédures PADSEC du CDF et MoUs CDF-Districts -Revue diachronique des plans d'action & budgets de districts -PV des comités de sélection aux 2 niveaux ; docs d'octroi de financement du CDF -Règlement intérieur des comités d'ANE exploitant les infrastructures ; documentation tenue par les centres, etc.	-Volonté des autorités de secteur de promouvoir des initiatives SEC innovantes -Disponibilité suffisante du CDF pour la revue & le suivi des initiatives SEC des districts

ACTIVITES :	**SOUS-ACTIVITÉS DÉTAILLÉS**	**MOYENS**
R.1. les acteurs locaux non étatiques ont des capacités renforcées et accèdent au financement nécessaire à la mise en œuvre d'initiatives qui intègrent les dimensions sociales, économiques et culturelles		
1.1 Faciliter avec les autorités de secteurs un recensement et une mobilisation des ANE susceptibles de mettre en œuvre des initiatives SCE	▪ Visiter & recenser les ANE de chaque secteur à cibler [NB : 1e année : emphase sur secteur Umurenge] ▪ Campagne d'information, de sensibilisation et de mobilisation des ANE dans les 15 Secteurs ciblés [id] ▪ Animer par secteur une réflexion participative sur les initiatives existantes & potentielles ▪ Favoriser la participation optimale des ANE aux structures de concertation GoR-ANE ▪ encourager les ANE à planifier des initiatives dans leurs lignes d'action respectives	Toutes catégories : -Assistance technique ponctuelle internationale -Assistance technique ponctuelle nationale -Animation sociale à haute performance -UGP nationale performante
1.2 construire une Base de Données interactive sur le PADSEC et ses acteurs, leurs projets, ainsi que sur l'environnement institutionnel et culturel du projet	▪ Appui-conseil externe/interne pour structurer et mettre en place la Base de Données ▪ Formation des cadres concernés au niveau de chaque *Umurenge* pour qu'elles contribuent à la mise à jour de cette banque de données ▪ Collecte et traitement des données par prestataires de service au fur et à mesure de l'avancement du projet ▪ Connecter la BdD au Web en mode interactif ▪ Publiciser la BdD et suivre son utilisation	-Assistance Junior CTB re : banque de données -Assistance technique ponctuelle internationale • Mise en place banque de données & Site Web -Assistance technique ponctuel nationale : • Suivi de la banque de données par prestataire de service national

1.3 Capaciter les ANE en compétences spécifiques, en matière d'entreprenariat, de gestion de cycle de projets et de gestion financière, de micro-finance, et d'auto- Suivi Évaluation	▪ Faire l'état des compétences et des besoins en CB des ANE [*cadre : Étude de Base*] ▪ Accompagnement par l'animateur des sessions de sensibilisation et de réflexion avec les ANE ▪ Identification des institutions pouvant assurer une formation de qualité ▪ Programmer les formations par secteurs ▪ Regrouper là où pertinent les demandes, lancer les appels d'offres, attribuer les marchés & assurer un suivi de contrôle ▪ Élaboration des modules de formation, du matériel pédagogique et de communication pour les leaders ANE ▪ Formation des ANEs suivant leurs besoins, objectifs etc	-Consultances et sessions de formation locales
1.4 accompagner les ANE dans l'élaboration d'initiatives SCE à succès	▪ Analyse de leurs projets avec les ANE ▪ Assistance à la préparation des dossiers ANE ▪ Faciliter le lancement d'initiatives économiques (AGRs & micro-entreprises) par les acteurs socioculturels ▪ Analyse des filières commerciales pour y intégrer les AGRs etc ▪ Accompagnement des initiatives éligibles pour en optimiser la qualité (impact social, plus-value économique, viabilité) ▪ Octroi et suivi des subventions par les institutions locales (Districts et Secteurs) ▪ Accompagnement des promoteurs locaux financés	-Animations sociale haute performance cum secteurs -consultance nationale sur filières commerciales
1.5 auto- et co-suivi quantitatif & qualitatif de leur financement et de leurs projets SCE par les ANE avec le GoR local	▪ Lancer l'Étude de Base dans les 15 secteurs identifiés ▪ Mettre en place les mécanismes & outils de Suivi & Évaluation niveaux base & projet ▪ Assister la base pour un rapportage ad-hoc ▪ Aider les ANE via leurs fora de secteurs à suivre la marche de leur financement issu du CDF par le secteur	-Assistance technique ponctuelle nationale : • Étude de base • Mise en place système & procédures M&E -Assistance technique ponctuelle internationale : • Synthèse de l'étude de base • Évaluation à mi-parcours & finale

1.6 faciliter la participation optimale des ANE dans l'élaboration de la politique et dans les activités de Communication en mode « PAIX & PROSPÉRITÉ » des districts	▪ Favoriser l'implication optimale de la base dans les JAFs sectoriels et autres fora ▪ Favoriser Ateliers de Réflexion, colloques, etc, sur la Paix, sur les leçons apprises, sur Jeunesse & Avenir etc. ▪ Favoriser des concours scolaires, des tournois sportifs, etc sur les thèmes du PADSEC ▪ Consultation avec les Médias locaux et nationaux sur leur point de vue sur la problématique du PADSEC et leur potentiel en couverture ▪ Publiciser le PADSEC via les différents media : affiches, dépliants, radio, TV, sports, etc ▪ Collaborer avec le programme Itorero Ry'igihugu pour la promotion d'une Culture de la Paix	-Réalisation d'actions de communication et de partage -AJ CTB en Communications
1.7 Capitalisation des Bonnes Pratiques, Leçons Apprises et formulation de Recommandations	▪ Faciliter une Réflexion par les comités développement pilotant le projet – sur les Bonnes Pratiques & Leçons Apprises, et formulation de recommandations aux acteurs ▪ Communication des Bonnes Pratiques/recommandations dans le rapportage du projet à ses niveaux ▪ Partage des Bonnes Pratiques, Leçons Apprises, et Recommandations avec les JAFS, et les fora nationaux organisés par le MINALOC, la NURC, etc ▪ Relai dans les publications de la BTC CTB.	-consultance internationale – évaluation à mi-parcours
R.2. les entités territoriales décentralisées ont des capacités renforcées et accèdent au financement pour élaborer et mettre en œuvre des actions sociales et culturelles avec une dimension économique pour promouvoir, financer, appuyer et suivre dans ce cadre les initiatives des acteurs non-étatiques		
2.1 Clarification & ré-actualisation du PADSEC avec GoR (et acteurs locaux) sur arrière-plan des Plans de Développement des Districts, les politiques du MINALOC, de la CNUR, les Imihigo, Itorero, etc.	▪ Revisiter la perception & la compréhension du projet avec les preneurs d'enjeux des 5 districts ; Ciblage du secteur initial, puis des 2 autres avec les 5 districts ▪ Actualisation & validation du CL et Plan d'Action révisés, des orientations stratégiques, du mode d'intervention du projet etc. (atelier de janvier 10) ▪ Étude des Plans de Développement des 5 districts ▪ Intégration du projet dans les Plans de Développement de Districts, de secteurs, le Plan Stratégique de la Province, les contrats de performance, politiques sectorielles, programmes du GoR… ▪ Publicisation du projet dans les JAFs (district & secteurs-cible)	-Animation sociale haute performance -Unité de Gestion de Projet

2.2 Redynamiser l'espace de concertation GoR-ANEs pour optimiser la participation de la base, et l'engagement du GoR en matières socioculturelle & socio-économique	▪ Évaluer la fonctionnalité des structures locales de partenariat GoR-ANE (JAFs, Ctés de Développement de districts, etc. ▪ Favoriser le meilleur fonctionnement des structures de partenariat Etat-ANE dans les domaines social et culturel (ex : redynamiser les réunions des commissions sociales des JADF des districts et des Imirenge ciblés ▪ Appui au rôle de coordination de la province en matière socioculturelle et socio-économique	-frais de consultance RALGA
2.3 capacitation des entités territoriales & décentralisées pour encadrer et suivre les initiatives SCE de la base	▪ Évaluer l'état des capacités des entités territoriales & décentralisées pour la génération de projets, l'encadrement des ANEs, etc ▪ Identification des personnes- et institutions de formation ad-hoc aux niveaux MINIFRA, MINALOC, et privé ▪ Revue et mise à jour des programmes & modules de formation disponibles (en: connaissances ad-hoc et compétences transversales) ; ▪ Formation ad-hoc des services du GoR d'encadrement des projets (sec-execs, assistants aux affaires sociales, comités de développement, etc.) ▪ Suivi d'utilisation & évaluation d'impact des formations	-Fonds de renforcement des capacités -Appui institutionnel aux entités décentralisées et province -Formations du personnel des entités décentralisées
2.4 Equiper certains districts et secteurs déficitaires	▪ Enquête pour identifier les sites à équiper en infrastructures SEC ▪ Élaboration au niveau d'une concertation provinciale des critères et degré de financement ▪ Étude des dossiers de demande de financement et sélection en fonction du budget disponible ▪ Financement de certaines infrastructures telles que Centres de Jeunesse etc	-Consultations d'architecte -Appui en matériel de construction & main d'œuvre qualifiée pour activités communautaires de construction en mode *umuganda*
2.5 co-définir les modes & procédures de sélection et financement des initiatives SCE du GoR et des ANE	▪ Large consultation provinciale pour définir les procédures de sélection et les modalités de financement des projets du GoR et des ANEs (cum : Comités de Développement de Districts) ▪ Élaboration du Manuel de Procédures de l'UGP pour la gestion du Fonds de Renforcement des Capacités ▪ Élaboration du Manuel de Procédures du CDF pour la gestion du Fonds de Développement socio-économique et Culturel ▪ Contrats avec les ANEs pour gérer 1. leurs propres initiatives, et 2. la conduite de projets émanant des districts/secteurs	-consultation internationale – Manuels de Procédures 1. CDF et 2. Financement entités décentralisées & ANE

2.6 assurer le financement effectif & transparent des projets à succès des ANE	▪ Participer au processus de mise en place et d'activation du Fonds de Développement Socio-Culturel du CDF ▪ Convention signée entre la CTB et le CDF ▪ Ouverture des 5 comptes des Districts et des 15 comptes Umurenge alimentés par le CDF ▪ Adaptation des procédures de rapportage du CDF aux particularités du projet ▪ Mettre en place le Comité de Sélection des projets au sein des Comités de Développement de Secteurs pour les ANEs ; au niveau Districts pour les projets de secteurs ; et avec participation Province pour les projets de districts ▪ Former les Comités sur les procédures et les méthodes de sélection et d'évaluation des projets ; à l'utilisation des concepts et outils, et au relais des besoins en financement au CDF ▪ Élaboration des outils et procédures de gestion et rapportage performants au niveau des secteurs & des districts ▪ Formation des comités de développement secteurs/districts en gestion de marchés publics adaptés aux cofinancements socioculturels ▪ Octroi des subventions lors de réunions publiques et selon des critères transparents ▪ Suivre le financement des initiatives méritoires par les secteurs/districts ▪ Raffiner le processus (réfléchir sur la base des échecs/succès etc.)	-Fonds de développement social et culturel -frais de formations Marchés Publics par ministères de tutelle -frais de formation basée sur le Manuel de Procédures
2.7 faciliter la mise en œuvre par les Districts et Secteurs d'actions liées à une politique sociale et culturelle locale	▪ Ateliers de réflexion avec les autorités locales sur les politiques sociales et culturelle existantes ▪ Mise en œuvre d'une politique sociale et culturelle locale ▪ Adoption par les Conseils de Districts et de Secteurs ▪ Intégration dans les plans de développement locaux & Budgétisation, ▪ autofinancement & mise en œuvre avec l'accompagnement du PADSEC	-UGP -frais de performance et de coaching des ANE à vocation culturelle par ONG locale Isoko, par section théâtre Université de Butare, etc

2.8 accompagner le GoR (districts, Imirenge & CDF) dans 1. la coordination des initiatives financées ; 2. la création d'une synergie entre les intervenants dans les domaines SEC et secteurs connectés	▪ Faciliter le processus de coordination des initiatives PADSEC dans le cadre des JAFs et des Comités de Développement aux niveaux secteurs/districts, en référence à la Base de Données ▪ Faciliter l'intégration des initiatives GoR et ANEs du PADESC dans le planning des secteurs/districts ▪ Faciliter la synergie optimale entre les intervenants dans les domaines SEC au niveau districts	-UGP
2.9 mettre en place le système de Suivi- Évaluation des activités du GoR et des ANE (acteurs & projets)	▪ Élaboration du cadre de Suivi & Évaluation par l'AT cum consultance nationale ▪ Élaboration du système d'auto-évaluation périodique par une assistance technique internationale, avec choix des outils M&E participatifs ▪ Formation des cadres de secteur & district à l'utilisation des outils M&E et à la mise à jour de la banque de données ▪ Assurer le lien entre le système M&E, la coordination des initiatives, et la complétion de la Base de Données ▪ Appui à l'organisation de journées d'auto-évaluation ▪ Organiser évaluation à mi-parcours en début 2012 ▪ Capitaliser les Bonnes Pratiques PADSEC au niveau capacitation du GoR	-consultance internationale (cfr Suivi-évaluation ANEs en 1.5)
2.10 Définition d'une Stratégie de Communication du GoR- province & districts [« Culture de la Paix pour la Prospérité », etc etc ??]	▪ Implication de l'AJ-CTB dans la promotion d'activités de Communication par les districts en relai à celles des ANE ▪ Réflexion avec la province & les districts pour élaborer une Stratégie de Communication du PADSEC et de ses options, bonnes pratiques, leçons apprises, etc. ▪ Faciliter et subventionner la publication locale & nationale d'expériences documentées, la couverture médiatique d'événements PADSEC, la réalisation de reportages audio-visuels, etc. ▪ Appui à la mise en ligne sur le Web d'articles choisis ▪ Relai de la Stratégie aux ministères de tutelle.	-UGP -consultance nationale en Communication -AJ CTB Communication -frais de presse, de Radio Télévision Rwanda, etc

7.2 Activités M&E

SMCL/CDC

7.3 Rapport "Budget versus actuels (y – m)"

Budget vs Actuals (Year to Month) of RWA0705811

Project Title : **Appui au développement socio économique dans la province du Nord**

Budget Version: **E02**
Currency : EUR
Year to month : 31/12/2011
YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2010	Expenses 2011	Total	Balance	% Exec
A RESULTAT 1: LES ACTEURS LOCAUX NON-ÉTATIQUES ONT			1.560.010,00	562.278,80	**590.419,63**	1.152.698,43	407.311,57	**74%**
01 Fonds renforcement des capacités			300.010,00	161.745,98	**150.855,23**	312.601,21	-12.591,21	**104%**
01 expertise ponctuel (international, national)		REGIE	18.180,00	7.141,71	**5.734,36**	12.876,07	5.303,93	71%
02 communication		COGES	21.650,00	1.074,20	**2.268,86**	3.343,06	18.306,94	15%
03 Formations		COGES	175.580,00	104.447,29	**118.969,31**	223.416,60	-47.836,60	127%
04 monitoring et évaluation		COGES	66.900,00	42.521,43	**17.255,08**	59.776,51	7.123,49	89%
05 espace de concertation et coordination		COGES	10.200,00	6.561,35	**1.010,91**	7.572,26	2.627,74	74%
06 Formation		REGIE	7.500,00	0,00	**5.616,71**	5.616,71	1.883,29	75%
02 Fonds de développement social et culturel			1.260.000,00	400.532,82	**439.564,40**	840.097,22	419.902,78	**67%**
01 Fonds de développement social et culturel		COGES	1.260.000,00	400.532,82	**439.564,40**	840.097,22	419.902,78	67%
B RESULTAT 2: LES ENTITÉS TERRITORIALES DÉCENTRALISÉES			1.566.010,00	308.328,16	**876.297,71**	1.184.625,87	381.384,13	**76%**
01 Fonds renforcement des capacités			306.010,00	122.290,16	**54.518,33**	176.808,49	129.201,51	**58%**
01 expertise ponctuel (international, national)		REGIE	49.680,00	31.391,40	**2.587,07**	33.978,47	15.701,53	68%
02 communication		COGES	32.650,00	6.102,94	**13.082,85**	19.185,79	13.464,21	59%
03 Formations		COGES	121.580,00	63.695,32	**12.948,48**	76.643,80	44.936,20	63%
04 monitoring et évaluation		COGES	10.900,00	247,59	**0,00**	247,59	10.652,41	2%
05 espace de concertation et coordination		COGES	83.700,00	20.852,91	**24.373,93**	45.226,84	38.473,16	54%
06 Formation		REGIE	7.500,00	0,00	**1.526,00**	1.526,00	5.974,00	20%
02 Fonds de développement social et culturel			1.260.000,00	186.038,00	**821.779,38**	1.007.817,38	252.182,62	**80%**
01 Fonds de développement social et culturel		COGES	1.260.000,00	186.038,00	**821.779,38**	1.007.817,38	252.182,62	80%
		REGIE	687.150,00	387.414,62	**178.780,37**	566.194,99	120.955,01	82%
		COGEST	3.312.850,00	939.640,98	**1.496.520,06**	2.436.161,04	876.688,96	74%
		TOTAL	4.000.000,00	1.327.055,60	**1.675.300,43**	3.002.356,03	997.643,97	75%

Budget vs Actuals (Year tio Month) of RWA0705811 Printed on donderdag 16 februari 2012 page: ?

Budget vs Actuals (Year to Month) of RWA0705811

Project Title : **Appui au développement socio économique dans la province du Nord**

Budget Version: **E02**
Currency : EUR
Year to month : 31/12/2011
YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2010	Expenses 2011	Total	Balance	% Exec
MOYENS GÉNÉRAUX			873.980,00	456.448,64	**208.583,09**	665.031,73	208.948,27	76%
01 Frais de personnel			614.800,00	297.856,33	**175.276,78**	473.133,11	141.666,89	77%
01 Responsable du projet		COGES	16.800,00	0,00	**0,00**	0,00	16.800,00	0%
02 Co-responsable du projet		REGIE	96.000,00	34.964,32	**26.358,46**	61.322,78	34.677,22	64%
03 Equipe d'appui		COGES	196.000,00	54.268,21	**58.799,17**	113.067,38	82.932,62	58%
04 AT internationale permanente		REGIE	300.000,00	208.623,80	**90.119,15**	298.742,95	1.257,05	100%
05 Chargé des activités socio-culturelles au CDF/facilités		COGES	6.000,00	0,00	**0,00**	0,00	6.000,00	0%
02 Investissements			87.680,00	85.752,66	**1.754,14**	87.506,80	173,20	100%
01 Véhicules: voiture		REGIE	52.180,00	52.183,72	**0,00**	52.183,72	-3,72	100%
02 Equipement bureau (bureau prévu par la Province)		COGES	10.300,00	11.495,05	**36,24**	11.531,29	-1.231,29	112%
03 Equipement IT/matériel informatique		COGES	22.000,00	20.759,24	**789,77**	21.549,01	450,99	98%
04 Aménagements du bureau		COGES	3.200,00	1.314,65	**928,13**	2.242,78	957,22	70%
03 Frais de fonctionnement			130.500,00	70.598,59	**8.089,95**	78.688,54	51.811,46	60%
01 Services et frais de maintenance des bureaus		REGIE	5.000,00	656,11	**373,18**	1.029,29	3.970,71	21%
02 Frais de fonctionnement des véhicules		REGIE	58.000,00	22.414,94	**13.943,70**	36.358,64	21.641,36	63%
03 Télécommunications		REGIE	25.000,00	9.775,73	**7.354,24**	17.129,97	7.870,03	69%
04 Fournitures de bureau		REGIE	10.000,00	7.923,71	**1.824,02**	9.747,73	252,27	97%
05 Frais de représentation et de communication externe		REGIE	8.800,00	2.293,67	**985,30**	3.278,97	5.521,03	37%
06 Frais de mission et facilités du chargé CDF		COGES	14.400,00	0,00	**0,00**	0,00	14.400,00	0%
		REGIE	687.150,00	387.414,62	**178.780,37**	566.194,99	120.955,01	82%
		COGEST	3.312.850,00	939.640,98	**1.496.520,06**	2.436.161,04	876.688,96	74%
		TOTAL	4.000.000,00	1.327.055,60	**1.675.300,43**	3.002.356,03	997.643,97	75%

Budget vs Actuals (Year tio Month) of RWA0705811 Printed on donderdag 16 februari 2012 page: ?

Budget vs Actuals (Year to Month) of RWA0705811

Project Title : **Appui au développement socio économique dans la province du Nord**

Budget Version: **E02**
Currency : EUR
Year to month : 31/12/2011
YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2010	Expenses 2011	Total	Balance	% Exec
07 Autres frais de fonctionnement		REGIE	7.500,00	4.016,48	**1.936,53**	5.953,01	1.546,99	79%
08 Frais administratifs et bancaires		REGIE	810,00	117,06	**95,97**	213,03	596,97	26%
09 Frais administratifs et bancaires		COGES	990,00	84,45	**88,77**	173,22	816,78	17%
10 TVA		REGIE	0,00	3.670,91	**-3.136,54**	534,37	-534,37	?%
11 TVA		COGES	0,00	19.645,53	**-15.375,22**	4.270,31	-4.270,31	?%
04 Audit et Suivi et Evaluation			41.000,00	2.239,02	**17.750,00**	19.989,02	21.010,98	**49%**
01 Frais de suivi et évaluation		REGIE	15.000,00	0,00	**0,00**	0,00	15.000,00	0%
02 Audit		REGIE	16.000,00	0,00	**17.750,00**	17.750,00	-1.750,00	111%
03 Backstopping		REGIE	10.000,00	2.239,02	**0,00**	2.239,02	7.760,98	22%
04 Symbolique		REGIE	0,00	0,00	**0,00**	0,00	0,00	?%
05 Symbolique		COGES	0,00	0,00	**0,00**	0,00	0,00	?%
99 Conversion rate adjustment			0,00	2,04	**5.712,22**	5.714,26	-5.714,26	**?%**
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	2,04	**5.712,22**	5.714,26	-5.714,26	?%
99 Conversion rate adjustment		COGES	0,00	0,00	**0,00**	0,00	0,00	?%
		REGIE	687.150,00	387.414,62	**178.780,37**	566.194,99	120.955,01	82%
		COGEST	3.312.850,00	939.640,98	**1.496.520,06**	2.436.161,04	876.688,96	74%
		TOTAL	4.000.000,00	1.327.055,60	**1.675.300,43**	3.002.356,03	997.643,97	75%

Budget vs Actuals (Year tio Month) of RWA0705811 Printed on donderdag 16 februari 2012 page: ?

7.4 Bénéficiaires

Le projet travaille avec :

- Les ANE actifs dans le domaine social et culturel,
- Les entités territoriales décentralisées (Districts, secteurs et cellules) ;
- Province du Nord
- MINALOC ;
- RLDSF/CDF.

ANEs et ETDs

L'apport du projet contribue au renforcement du vivre ensemble et la cohésion sociale par exemple pour le cas de construction des maisons des sans abris, par la création d'emplois (cas des fours améliorés, comptoir de vente, grenier de stockage, différentes initiatives des ANEs, …), par la mise en place des infrastructures de base (les salles de réunion, centres de formation et d'encadrement, …). Pour ce qui est du renforcement des capacités, les formations dispensées ont été source de changement positif de comportement suivant les témoignages enregistrés.

MINALOC et Province

Les interventions du projet favorisent la responsabilisation des entités territoriales décentralisées dans l'encadrement et le suivi des activités des ANEs ; de même le système de suivi et de coordination de la Province est renforcé.

RLDSF/CDF

En plus de son rôle habituel d'appui financier et technique aux ETDs , le RLDSF/CDF a eu l'occasion de renforcer son expérience en travaillant avec les ANEs (financement, mise en œuvre, suivi et évaluation).

7.5 Planification opérationnelle Q1-2012

Planning PADSEC-PN Isangano Planning Année Fiscale CTB 2012 **2012**

R.1. Les acteurs locaux non étatiques ont des capacités renforcées et accèdent au financement nécessaire à la mise en œuvre d'initiatives qui intègrent les dimensions sociales, économiques et culturelles														**Ligne budgétaire**	**Q1**	**Q2**	**Q3**	Q4	**TOTAL**
Activités Génériques	**Sous-Activités Année Fiscale Belge 2012**	**Matrice de GANTT 12 mois**																	
		J	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**						
1. Mobilisation des ANEs																			
1.5 planning par ANE de leurs initiatives	Co-planning avec ANEs des eventuelles extensions de leurs initiatives													Z					0
	Séances de sensibilisation aux ANEs pour le renforcement de leur mission sociale													Z					0
2. Capaciter les ANE : compétences transversales & spécifiques																			
2.1 **État des besoins** en CB des ANE	Poursuivre l'identification des **besoins en formations techniques**													Z					0
	Plaidoiries													Z				0	0
2.7 Formations techniques des ANEs suivant leurs besoins	Consultance pour la formation technique: coupe, couture, surfillage, tricotage et brodérie: 4 formateurs pr 4 ANEs pdt 3 mois													A_01_03	21373				21373
	Consultance pour la formation technique: traitement des cheveux /salon de coifure: 5 formateurs pr 5 ANE pdt 3 mois													A_01_03	21373				21373

3. **Accompagner les ANE dans l'élaboration & mise en œuvre d'initiatives SEC à succès**																		
3.5 **Accompagnement des projets ANE** financés pour assurance-qualité	Appui-conseil en gestion journalière des initiatives des ANEs													Z					0
	Suivi du système de remboursement des tranches de fonds convenus													Z					
4. Auto- et co-suivi quantitatif & qualitatif de leur financement et de leurs projets SEC par les ANE cum staff de secteurs																		0
4.3 Aider les ANE à suivre leurs propres projets	Suivi de l'utilisation des outils de rapportage													Z					0
	Exploitation des rapports, partage avec les FORA et les secteurs													Z					0
4.4 Gestion et mise à jour continue de la **D-base**	Mise à jour des fiches des ANE sur Database													Z					0
Communication	**Emissions radiodiffusées dans le cadre du PADSEC PN**													A_01_02	300				300
	Publication des articles sur les bonnes pratiques													A_01_02	100		100	100	300
	Impression des dépliants													A_01_02		800			800
	Mini film sur le PADSEC PN													A_01_02		13000			13000
CDF	**Versement des fonds au CDF pour financer les initiatives SEC des ANEs**													A_02_01		200000		100000	300000
R.2. les entités territoriales décentralisées ont des capacités renforcées et accèdent au financement pour élaborer et mettre en œuvre des actions sociales et culturelles *avec une dimension économique* pour promouvoir, financer, appuyer & suivre dans ce cadre les initiatives-ANE																			0

1. Clarification & actualisation du PADSEC avec GoR sur arrière-plan des Plans de Développement des Districts, les politiques du MINALOC, de la CNUR, les Imihigo, Itorero Ry'igihugu, etc.																		0
1.2 Intégration des activités du projet dans les PDDs, Imihigo, des PoAs, le Plan Stratégique de la Province, etc	Participation au processus des revisions des PDDs													Z					0
	Participer à l'élaboration des **Imihigo 2012-13**													Z					0
	Contribuer à l'élaboration du **Plan Stratégique de la Province**													B_01_05		16000			16000
2. Redynamiser l'espace de concertation GoR-ANEs pour optimiser la participation de la base, et l'engagement du GoR en matières SEC																		0
2.2 **Redynamiser le fonctionnement des JADFs des secteurs**	Réunion de planification avec les JADFs des secteurs													B_01_05	1000				1000
	Appui financier aux JADFS des secteurs													B_01_05		18750			18750
3. Capacitation des entités territoriales & décentralisées pour encadrer et suivre les initiatives SEC de la base																		0
3.3 **Formation ad-hoc des services du GoR**	Formation sur la **Gestion Axée sur les Résultats:** Sec Execs des secteurs & Districts, UGP: 25 pers pdt 4 jrs													B_01_03		10000			10000
5. Assurer le financement effectif & transparent des projets à succès des ANE																		
5.1 **Activation du Fonds DSEC** du RLDSF	Versement des fonds au RLDSF les initiatives SEC des Secteurs/Districts													B_02_01		180000		40000	220000
5.3 faciliter le **processus de financement** des projets SEC d'ANE avec le RLDSF et les Districts	Suivi des Financement des initiatives ANE 2012													Z					0

6. faciliter la mise en œuvre & la coordination par les Secteurs/Districts d'initiatives SEC liées à une politique sociale et culturelle locale																		0
6.4 Faciliter le processus de **financement & mise en œuvre** d'actions SEC par secteurs sous tutelle de leurs districts	Suivre l'achèvement des projets des secteurs qui ont déjà démarrés en collaboration avec le RLDSF													Z					0
	organiser une descente des partenaires du projet, sur terrain, pour partage des acquis du projet (succès et défis)													B_01_05		3000			3000
	Appui conseil pour la rentabilisation des projets achévés													Z					
6.5 Faciliter le processus de **coordination des initiatives SEC** ANE/GOR par les secteurs & les districts	Appui conseil aux Secteurs et aux Districts sur la complémentarité & synergie optimale entre initiatives SEC													Z					
	Appui conseil pour la gestion et renforcement du fonds rotatif déjà mise en place au niveau de chaque secteur d'intervention													Z					
7. Opérationnaliser le système de Suivi- Évaluation des activités du GoR & des ANE																			0
7.1 Élaboration du **cadre & système de Suivi & Évaluation**	Adaptation du **cadre M&E** et partage avec les partenaires du projet													Z					
7.3 Faciliter l'**auto-suivi** du projet par le GOR cum UGP	Evaluation à mi-parcours													*Z_04_01*	25000				25000
	Audit du protocole entre la CTB, le MINALOC et le CDF/RLDSF													*Z_04_02*		5000			

8. Définition d'une Stratégie de Communication de la Province [« Culture de la Paix pour la Prospérité » ?] et des ses actions en communication																		0
8.2 Promotion d'**actions de Communication cum** districts &Province	Arcs de triomphe dans la PN													B_01_02	9875				9875
8.4 **Mise en ligne** sur le site Web du projet de documents choisis	Publiciser le Site Web avec les utilisateurs rwandais & internationaux en collaboration avec l'ICT Province													Z					
	Publier régulièrement des articles sur les réalisations du projet													Z					0
9. Capitalisation des bonnes pratiques, leçons apprises et formulation de recommandations																			
9.2 Communication des Bonnes pratiques & recommandations- avec fora nationaux	Réflexion UGP cum partenaires sur les bonnes pratiques, synergies,…													Z					
	Entretiens avec Minaloc,CTB, Ambassade et autres partenaires													Z					
	Elaboration d'une strategie de sortie													B_01_01			5000		5000
9.3 Relai dans les publications de la CTB	Publication articles de réflexion par le service de communication de la CTB													Z					

7.6 Quelques photos

A. PROJETS DES ANES

Transport lacustre en commun

Vannerie

Machine à lessiver

Secrétariat public

Elevage de porcs

Tricotage

Couture

Apiculture

Pièces de rechange

Fabrication de jus d'ananas

Studio

B. ACTIVITÉS SOCIOCULTURELLES

Journée « UBWOROHERANE » / remise des coupes

Journée « UBWOROHERANE » / don aux motards des gilets portant un message de la Province

Journée « UBWOROHERANE » / remise des récompenses pour les personnes ayant gagné les innovations

Salle polyvalente / Kivuye

Ajout pédagogique au site mémorial de Rusiga

Centre socioculturel Remera / Musanze

Maisons des vulnérables de Kivuye avec étables porcines

C. FORMATIONS / RENFORCEMENT DES CAPACITES

Formation sur la tenue des réunions et les techniques de rapportage

Formation sur la gestion financière