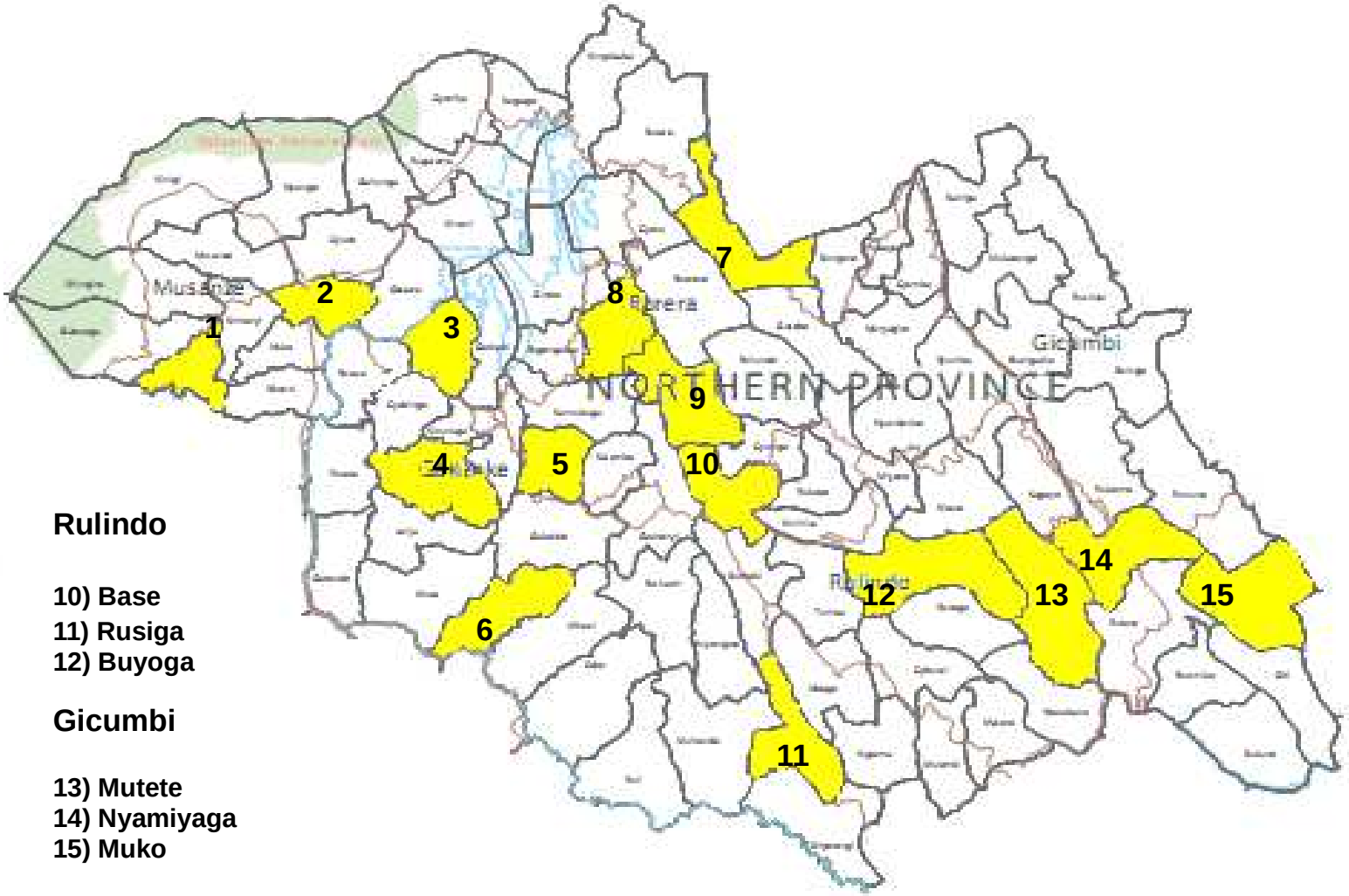
REPUBLIQUE DU RWANDA

PROVINCE DU NORD

RAPPORT DES RESULTATS 2012

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

REPUBLIQUE DU RWANDA **1**

PROVINCE DU NORD **1**

1 APERÇU DE L'INTERVENTION **5**

1.1 FICHE PROJET 5

05/12/2008 ..... *5*

1.2 PERFORMANCES DU PROJET 5

1.3 EXECUTION BUDGETAIRE 5

1.4 RESUME 6

2 ANALYSE DE L'INTERVENTION **7**

2.1 CONTEXTE 7

2.1.1 Contexte général *7*

2.1.2 Contexte institutionnel *7*

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution *7*

2.1.4 Contexte HARMO *8*

2.2 OUTCOME 9

2.2.1 Analyse des progrès réalisés *9*

2.2.2 Gestion des risques *12*

2.2.3 Impact potentiel *13*

2.2.4 Critères de qualité *13*

2.3 OUTPUT 1 16

2.3.1 Analyse des progrès réalisés *16*

2.3.2 Exécution budgétaire *18*

2.3.3 Critères de qualité *18*

2.4 OUTPUT 2 19

2.4.1 Analyse des progrès réalisés *19*

2.4.2 Exécution budgétaire *20*

2.4.3 Critères de qualité *20*

3 THEMES TRANSVERSAUX **21**

3.1 GENRE 21

3.2 ENVIRONNEMENT 21

3.3 VIH/SIDA 21

4 PILOTAGE ET APPRENTISSAGE **22**

4.1 PLAN D'ACTION 22

4.2 ENSEIGNEMENTS TIRES 22

5 ANNEXES **23**

5.1 CADRE LOGIQUE D'ORIGINE 23

5.2 CADRE LOGIQUE MIS A JOUR 26

5.3 APERÇU DES MORE RESULTS 29

5.4 RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) » 29

5.5 RESSOURCES 31

5.6 DECISIONS PRISES PAR LA SMCL ET SUIVI 31

ACRONYMES

AGR	Activités Génératrices de Revenus
ANE	Acteurs Non Etatiques
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

1 Aperçu de l'intervention

1.1 Fiche projet

Nom du projet	PADSEC-PN
Code du projet	RWA 0705811
Emplacement	PROVINCE DU NORD
Budget	Contribution du partenaire : 48.113.900 Frws Contribution Belge 4 000 000 euros
Institution partenaire	MINALOC
Date de la Convention de mise en œuvre	05/12/2008
Durée (mois)	48 mois
Groupes cibles	Entités territoriales décentralisées et Acteurs non-étatiques
Impact[1]	Contribuer au développement socio-économique et culturel dans la Province du Nord à travers la consolidation du tissu social et du processus de réconciliation.
Outcome	Le tissu social dans la Province du Nord et plus spécialement dans les entités territoriales décentralisées les plus défavorisées, est consolidé à travers la promotion et l'appui aux initiatives sociales & culturelles, et l'intégration de ces initiatives dans les politiques de développement local.
Outputs	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.

1.2 Performances du projet

	Efficience	**Efficacité**	**Durabilité**
Outcome	B	B	C
Output 1	B	C	C
Output 2	B	B	B

1.3 Exécution budgétaire

Budget total	Dépenses année 2012 (31/12/2012)	Solde	Taux de décaissement total
4.000.000	474.160	523.365,68	87%

[1] L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

1.4 Résumé

• La conciliation des trois thèmes : l'économique, le social et le culturel contribue efficacement à la consolidation du tissu social et à la lutte contre la pauvreté ;
• Depuis l'intervention du projet on remarque une forte participation citoyenne des membres des ANEs dans la prise des décisions au niveau de leurs secteurs respectifs, ce qui est un élément clé dans le processus de décentralisation ;
• L'appui aux initiatives économiques des ANEs a permis de créer 675 nouveaux emplois en milieu rural dans les 15 secteurs d'intervention du projet, ce qui a beaucoup contribué à la lutte contre la pauvreté ;
• L'approche utilisée lors des formations techniques des ANEs, d'envoyer des experts chez eux a beaucoup d'impact aussi bien économique que socio-organisationnel : cette approche a favorisé la participation de beaucoup de membres à la formation mais aussi a permis de réduire les frais de prise en charge des participants
• Un partenariat entre ANEs et les ETDs pour un développement durable est possible ; participation citoyenne à travers les JADFs des secteurs

Fonctionnaire exécution nationale[2]	Fonctionnaire exécution CTB[3]
Deogratias KABAGAMBA	**Emmanuel SIMUHUGA**

[2] Nom et signature
[3] Nom et signature

2 Analyse de l'intervention[4]

2.1 Contexte

2.1.1 Contexte général

En 2012, aucun changement au niveau des politiques sectorielles, des politiques de décentralisation et de déconcentration, d'importants événements politiques, des événements environnementaux.

2.1.2 Contexte institutionnel

Score: **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.

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Score: **Très approprié**

La structure d'exécution et de suivi
Le Comité de concertation et l'Unité de Gestion du projet jouent pleinement leurs rôles.

Responsabilité financière et modalités de gestion
Gestion financière :
Les comptes du projet fonctionnent normalement, les modalités d'alimentation des comptes et les pouvoirs de signature ont été respectés.

Mise à disposition des fonds
Les principes de gestion de trésorerie ont été pris en compte.

Audit financier
L'audit du protocole signé entre le MINALOC, le RLDSF et la CTB a été réalisé.

Rapportage administratif, comptable et financier
Administration
L'UGP prépare les rapports nécessaires au Comité de Concertation.

Comptabilité et programmation financière
Les rapports financiers mensuels et la programmation financière sont préparés selon les procédures de la CTB.

Mécanisme d'adaptation du DTF
Avec l'apport de la mission d'évaluation à mi-parcours, les indicateurs de Projet ont été ajustés.

Suivi et évaluation
Une mission d'évaluation à mi-parcours a eu lieu. Aussi l'UGP fait le suivi des indicateurs et la mise à jour continue de la base de données.

[4] Dans le présent document : L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

2.1.4 Contexte HARMO

Le projet s'est aligné avec les politiques et stratégies du Gouvernement : la volonté politique relative à la transformation économique locale et le fait de placer le citoyen au centre de toutes les politiques de développement créent un environnement favorable à l'atteinte des objectifs du projet. Spécifiquement, le projet, dans le cadre de la mise en place du mode de fonctionnement du fonds rotatif au niveau des secteurs d'intervention, s'est aligné à la politique national d'épargne et de crédit. Le projet a en outre contribué à la promotion du mouvement coopératif en incitant les ANEs partenaires du PADSEC PN à avoir les statuts et évoluer en coopératives : 90% desdits ANEs ont déjà déposé des dossiers de demande d'agrément.

Dans le cadre d'appui au processus de décentralisation, le projet a contribué à la redynamisation des JADFs des secteurs en disponibilisant les frais de fonctionnement.

2.2 Outcome

2.2.1 Analyse des progrès réalisés

Outcome[5] : Le tissu social dans la Province du Nord et plus spécialement dans les entités territoriales décentralisées les plus défavorisées, est consolidé à travers la promotion et l'appui aux initiatives sociales & culturelles, et l'intégration de ces initiatives dans les politiques de développement local.						
Indicateurs[6]	**Valeur de la *Baseline*[7]**	**Progrès année 2011**	**Progrès année 2012**	**Cible année 2012[8]**	**Cible finale[9]**	**Commentaires[10]**
Evolution du nombre des membres dans les associations cibles du projet	**9366**	**8261**	**8527**	**9500**	**9700**	La valeur baseline a été exagérée : lors de l'enquête, dans leurs réponses, les membres des ANEs croyaient que plus ils sont plus ils auront d'argent.
Nombre et type d'actions d'entraide au sein des associations partenaires du PADSEC	**-**	**-**	**4(solidarité en cas de : mariage, décès, accouchement, maladie)**	**4**	**4**	
Proportion des associations et initiatives financées qui sont encore présentes et actives à la fin de l'intervention	**0**	**121/130**	**124/130**	**130/130**	**130/130**	**L'idéal est que toutes les initiatives financées restent actives même après le projet.**
Proportion de femmes dans les comités directeurs d'associations partenaires du PADSEC	**253/780 (32.4%)**	**291/780 (37.3%)**	**335/780 (43%)**	**296/780 (37.9%)**	**296/780 (37.9)**	
Evolution du		**45%**	**100%**	**100%**	**100%**	**Les enquêteurs**

[5] 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.
[6] Reprendre les indicateurs tels qu'ils figurent dans le cadre logique.
[7] La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.
[8] La valeur cible à la fin de l'année N.
[9] La valeur cible à la fin de l'intervention.
[10] 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.

nombre d'associations partenaires du projet sans exclusion sociale avec statuts et gestion démocratique	**71%**					**de l'étude baseline n'ont pas vérifié les documents. L'analyse de la situation des ANEs en juin 2012 a montré que seulement 45% avaient des statuts. Le projet y a concentré ses efforts et à la fin 2012 tous les ANEs disposaient des statuts.**
Proportion des JADFs opérationnels dans les 15 secteurs cibles	**64% réunions tenues**	**20%**	**100%**	**100%**	**100%**	**Les résultats de l'étude Baseline sont exagérés par rapport à la réalité. Le processus de redynamisation a démarré en 2011.**

Analyse des progrès réalisés par rapport à l'outcome :	
Lien entre les outputs et l'outcome : (Comment) les outputs contribuent-ils (toujours) à l'atteinte de l'outcome ?	-L'appui technique et financier des initiatives des ANEs impliqués dans le Réconciliatif & le Ré-intégratif et le renforcement de leurs capacités a contribué à : 1. Consolider leur mission dans la société locale ; ; 2. Améliorer la cohésion interne entre différentes composantes sociales :leurs différends sont davantage oubliés au profit d'une dynamique positive d'entreprenariat ; 3. Augmenter, au niveau individuel,des revenus, ce qui a amélioré l'effet d'auto-acceptation & d'acceptation sociale ; -Le renforcement des capacités en faveur des ETDs ont contribué à l'amélioration de leur niveau d'encadrement même s'il reste insuffisant. En même temps, l'appui financier aux projets des ETD a renforcé la complémentarité et la création d'un environnement favorable à la promotion des valeurs socioculturelles surtout que 24 sur 32, soit 75%, des projets des secteurs financés sont opérationnels.
Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'outcome (sur la base d'indicateurs) :	Comme le montre le tableau précédent, l'évolution positive des indicateurs montre les progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'outcome (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 local). - L'augmentation du nombre d'actions d'entraides, du nombre des femmes dans les comités directeurs et du nombre d'associations sans exclusion sociale avec gestion démocratique contribuent à la consolidation du tissu social et au processus de réconciliation. - Le nombre d'initiatives financées qui sont encore présentes et actives ainsi que la redynamisation des JADFs des secteurs contribuent au développement économique local.
Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou	**Positif** : Depuis l'intervention du projet on remarque : - Une forte participation citoyenne des membres des ANEs dans la prise des décisions au niveau de leurs secteurs respectifs ; - Les Comités de sélection, les FORA, les JADFs créent un cadre de concertation

négative) :	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 et à une fragilité associative. 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.
Résultats inattendus :	Une analyse rapide, simple et approfondie de chaque ANE, sous forme d'une auto évaluation a permis de connaitre les forces et les faiblesse de chaque ANE et de prévoir des activités de renforcement sur mesure.

2.2.2 Gestion des risques

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
Risque que certains business financés puissent tomber en faillite	Juillet 2012	Financier	Elevée	Elevé	D	Analyse de la situation de chaque ANE	UGP	Juillet 2012	Terminé	
						Accompagnement de proximité des ANEs	UGP & Consultants	Octobre 2013	Encours	
Risque que certains ANEs ne puissent rembourser la tranche du financement qui devrait être payée.	Février 2012	Financier	Moyenne	Moyen	B	Rappeler les ANEs à respecter leurs contrats	Districts et Secteurs	Octobre 2013	Encours	
Risque que certaines infrastructures (26%) resteront « coquille vide »	Janvier 2011	Réputation	Elevée	Elevé	D	Equiper ces infrastructures	Districts	30/6/2013	Encours	
						Confier l'exploitation de certaines infrastructures aux tierces personnes	Districts	31/10/2013	Encours	

2.2.3 Impact potentiel

Secteur bonne gouvernance : le projet sert de catalyseur d'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.

2.2.4 Critères de qualité

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.		
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		
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel du projet ?		
☒	A	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.
☐	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.
☐	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.
☐	D	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.
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?		
☒	A	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).
☐	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.
☐	C	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.
☐	D	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 ?		
☒	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.
☐	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.
☐	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.
☐	D	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 ?		
☒	A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
☐	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.
☐	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
☐	D	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 ?		
☐	A	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.
☒	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimes restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
☐	C	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.
☐	D	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) ?		
☒	A	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.
☐	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.
☐	C	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.
☐	D	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.

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).		
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		
3.1 Durabilité financière/économique ?		
☐	A	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.
☒	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.
☐	C	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.
☐	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.
4.2 Quel est le degré d'appropriation du projet par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?		
☐	A	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.
☒	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.
☐	C	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.
☐	D	Le projet dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.
4.3 Quel est le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre le projet et le niveau politique ?		
☐	A	Le projet bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
☒	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.
☐	C	La durabilité du projet est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
☐	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec le projet. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité du projet.
4.4 Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la capacité institutionnelle et de gestion ?		
☐	A	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).
☒	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.
☐	C	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.
☐	D	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.

Critères	Note
Pertinence	A
Efficacité	A
Durabilité	B
Efficience	A

2.3 Output 1[11]

2.3.1 Analyse des progrès réalisés

Output 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 de la Baseline**	**Progrès année 2011**	**Progrès année 2012**	**Cible année 2012**	**Cible finale**	**Commentaires**
Évolution 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**	**121/130**	**127/130**	**130/130**	**130/130**	
Évolution du délai d'accès aux financements dès l'acceptation des dossiers par le comité de sélection	**-**	**7 mois**	**4 mois**	**2 mois**	**2 mois**	
Evolution des profits / chiffre d'affaires des ANEs ayant reçu un financement	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**Nouvel indicateur en cours de suivi**
% des ANEs partenaires du PADSEC PN participant dans les réunions des JADFs des secteurs	**20%**	**N/A**	**93.5%**	**100%**	**100%**	
Nombre d'ANE disposant d'un plan d'action avec budget, des PVs des réunions, de livres et pièces comptables	**N/A**	**N/A**	**93 /130**	**130/130**	**130/130**	**Nouvel indicateur en cours de suivi**
% des ANE qui ont un rapport positif de l'audit des fonds reçus du PADSEC	**N/A**	**N/A**	**70%**	**100%**	**100%**	
Taux d'utilisation des fonds alloués aux financements des projets des ANEs	**N/A**	**N/A**	**85%**	**100%**	**100%**	**Suite à la faible capacité de gestion de certains ANEs, les secteurs n'ont pas voulu autoriser l'utilisation**

[11] 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)

						inadéquate des fonds

État d'avancement des principales activités *12*	**État d'avancement :**				**Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)**
	A	**B**	**C**	**D**	
1 Former les ANEs suivant leurs besoins		**V**			
2 Assurer un encadrement et un suivi de proximité des microprojets des ANEs		**V**			
3 Mini film sur le PADSEC PN		**V**			
4 Elaboration d'une Stratégie de sortie		**V**			
5 Co-planning avec ANEs pour des extensions éventuelles de leurs initiatives		**V**			
6 Analyse de la situation de chaque ANE		**V**			

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).	
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 ?) :	**En 2012, l'évaluation à mi parcours a recommandé un accompagnement de proximité des ANEs. Ainsi une analyse de la situation de chaque ANE a été faite et 15 consultants ont été recrutés pour assurer cet accompagnement de proximité ce qui est un élément de renforcement des capacités des ANEs.** **L'année 2012 a été aussi marquée par l'élaboration d'une stratégie de sortie du projet et de la mise en place d'un mécanisme de gestion du fonds rotatif créé à partir des fonds remboursés par les ANEs dans le cadre de renforcer l'accès au financement.**
Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :	**Comme le montre le tableau des indicateurs, l'accès aux financements par les ANEs a été facilité par la disponibilité des fonds et la réduction du délai d'accès au financement.** **L'accompagnement de proximité des ANEs, comme méthode de renforcement des capacités, a permis aux bons nombres de membres de resserrer leurs liens sociaux, de mieux gérer leurs business et d'avoir l'habitude de travailler avec les institutions financières.**
Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :	**Faible capacité de gestion et fragilité associative constatées dans certains ANEs ;**
Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :	**Positifs:** **Transformation progressive des associations en coopératives ayant une personnalité juridique.** **Négatifs :** **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 ;**

[12] 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.

2.3.2 Exécution budgétaire

En annexe

2.3.3 Critères de qualité

Critères	Note
Efficience	A
Efficacité	A
Durabilité	C

2.4 Output 2

2.4.1 Analyse des progrès réalisés

Output 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.						
Indicateurs	**Valeur de la *Baseline***	**Progrès année 2011**	**Progrès année 2012**	**Cible année 2012**	**Cible finale**	**Commentaires**
% des fiches de sélection bien remplies	**NA**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	
Évolution du délai de transfert des fonds vers les ANEs	**NA**	**6 mois**	**3 mois**	**2 mois**	**2 mois**	Au début les intervenants dans le transfert des fonds vers les ANEs ne comprenaient pas très bien le mode de financement mis en place par le projet
Tableau synoptique des initiatives des ANE par secteur mis à jour 1 fois par trimestre	**NA**	**0**	**3**	**15**	**15**	Les ETDs sont trop sollicités pour avoir assez de temps de remplir ce tableau synoptique. Le suivi se fait à travers les rapports, les réunions et les visites sur terrain.
N◦ de formations organisées par le PADSEC suivies par les cadres concernés de districts et de secteurs	**0**	**5**	**0**	**3**	**10**	Trois formations prévues en 2012 en faveur des autorités des districts et des secteurs n'ont pas pu avoir lieu faute de moyens
% des projets financés par PADSEC PN dont les commentaires de l'audit sont positifs	**NA**	**NA**	**93%**	**100%**	**100%**	L'audit du protocole a eu lieu en 2012
Taux d'utilisation des fonds alloués aux financements des projets des Secteurs	**NA**	**50.1%**	**100%**	**100%**	**100%**	
% d'infrastructures financées par PADSEC disposant des plans d'exploitation durable	**NA**	**64%**	**74%**	**100%**	**100%**	Un contrat type de gestion des infrastructures entre les districts et les exploitants a été proposé par l'étude de la stratégie de sortie

État d'avancement des principales activités	État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
	A	B	C	D	
1. Contribuer à l'élaboration du Plan Stratégique de la Province				V	Le contrat a été résilié deux fois ce qui a causé un retard considérable
2. Redynamiser le fonctionnement des JADFs des secteurs		V			
3. Audit du protocole		V			
4. Evaluation à mi-parcours		V			
5. Capitalisation des bonnes pratiques		V			

Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output :	
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 ?) :	La redynamisation du fonctionnement des JADFs des secteurs a contribué à l'amélioration de la qualité d'encadrement des ANEs par les ETD ; Dans le cadre de transfert des compétences, les recommandations de l'évaluation à mi-parcours ont permis d'intégrer les agents de cellules dans le suivi et l'accompagnement de proximité des ANEs et à la l'élaboration d'un contrat type de gestion des infrastructures acquises
Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :	Le pourcentage (93%) des projets financés par PADSEC PN dont les commentaires de l'audit sont positifs, le taux d'utilisation (100%) des fonds alloués aux financements des projets des Secteurs et le pourcentage (74%) d'infrastructures financées par PADSEC disposant des plans d'exploitation durable sont des éléments parlant des progrès réalisés par rapport à l'atteinte de résultat.
Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :	Les fonds de renforcement des capacités des ETD ont été insuffisant ce qui conduit à supprimer trois formations en leur faveur ; Les mutations des agents de secteur formés par le projet influencent négativement l'atteinte des résultats**.**
Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :	Certains districts acceptent sciemment les infrastructures qui risquent de ne jamais servir car mal conçues ou/et mal construites par crainte de mauvais résultats dans l'évaluation des contrats de performance.

2.4.2 Exécution budgétaire

En annexe.

2.4.3 Critères de qualité

Critères	Note
Efficience	A
Efficacité	A
Durabilité	B

3 Thèmes transversaux

3.1 Genre

Le projet n'a pas d'activité spécifique « Genre » mais prend en compte cet aspect en encourageant les femmes membres des ANEs à se faire élire dans les comités directeurs. Les coopératives des femmes sont aussi encouragées à intégrer les hommes pour plus d'équilibre.

3.2 Environnement

Le Projet n'a pas d'activités spécifiques relatives 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, l'aménagement des jardins autour des bâtiments, la transformation des déchets ramassés en fumier ….

3.3 VIH/SIDA

Le projet n'a pas d'activité spécifique « VIH/SIDA » mais prend en compte de cet aspect comme thème transversal dans sa mise en œuvre: bon nombre d'associations des PVVIH sont des bénéficiaires des activités du projet dans les 15 secteurs d'intervention.

4 Pilotage et apprentissage

4.1 Plan d'action

Plan d'action	Source	Acteur	Date limite
Description de l'action/la décision à prendre.	*Le sous-chapitre auquel l'action/la décision se réfère*	*Le responsable de la prise de décision/action*	*Année 2013*
Renforcer l'accompagnement de proximité des ANEs	2.3.3	UGP, Secteurs	*Q1, Q2, Q3 2013*
Sensibiliser les ETDs à prendre la relève des activités à la fin du projet	2.3.3	UGP	*Q1, Q2, Q3 2013*
Accélérer la finalisation du plan stratégique de la Province financé par le projet	2.4.1	Province du Nord	*Q2 2013*

4.2 Enseignements tirés

Enseignements tirés	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
Le financement des JADFs et l'accompagnement de proximité des ANEs ont favorisé et contribué à une forte participation citoyenne dans la prise des décisions au niveau de leurs secteurs respectifs.	MINALOC Province CTB Projet
Concilier les 3 thèmes : Le social, le culturel et l'économique est une base solide d'un développement durable	MINALOC Province CTB Projet
Les formations transversales et techniques dispensées en complément des financements octroyés ont été à l'origine d'un changement visible du niveau de vie des bénéficiaires	MINALOC Province CTB Projet
Prévoir l'année zéro et le mode de financement des ANEs lors de la formulation d'un projet permet d'éviter des retards dans sa mise en œuvre	MINALOC CTB

5 Annexes

5.1 Cadre logique d'origine

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 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	-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 -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 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 la reconstruction sociale -Volonté des entités décentralisées sous la province d'élaborer une véritable politique de

DESCRIPTION	INDICATEURS	SOURCE D'INFORMATION	SUPPOSITIONS
	tous genres ; c. Intore • Proportion de JADFs opérationnels dans les 15 secteurs ciblés		développement culturel & social
RÉSULTATS			
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***	Depuis mi-2010 : - 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 - 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)	-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 + interviews avec les 5 VM affaires sociales -Rapports de secteurs	-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 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

DESCRIPTION	INDICATEURS	SOURCE D'INFORMATION	SUPPOSITIONS
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 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	-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 -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	-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 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	- 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	-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

DESCRIPTION	INDICATEURS	SOURCE D'INFORMATION	SUPPOSITIONS
	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	-Règlement intérieur des comités d'ANE exploitant les infrastructures ; documentation tenue par les centres, etc.	

5.2 Cadre logique mis à jour

DESCRIPTION	INDICATEURS	SOURCE D'INFORMATION	SUPPOSITIONS
OBJECTIF GLOBAL			
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	1. Evolution du nombre d'associations partenaires du projet sans exclusion sociale avec statuts et gestion démocratiques 2. Nombre et type d'actions d'entraide au sein des associations partenaires du PADSEC PN 3. Proportion des associations et initiatives financées qui sont encore présents et actifs à la fin de l'intervention 4. Proportion de femmes dans les comités directeurs d'associations partenaires du PADSEC PN 5. Evolution du nombre de membres dans les associations cibles du projet	-Rapports de l'UGP et/ou Base de données PADSEC -Tableau de suivi des indicateurs -Base de données PADSEC - Base de données PADSEC -Base de données PADSEC - Base de données PADSEC	- La vision et l'orientation originales du PADSEC sont conservées par le leadership provincial & de district -Volonté et stabilité politique continue au Rwanda -Volonté des ANE et des autorités locales de se mobiliser dans la reconstruction sociale -Volonté des entités décentralisées sous la province d'élaborer une véritable politique de développement culturel & social

	6. Proportion de JADFs opérationnels dans les 15 secteurs ciblés		
RESULTATS			
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. Évolution 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 2. Évolution du délai d'accès aux financements dès l'acceptation des dossiers par le comité de sélection 3. Evolution des profits / chiffre d'affaires des ANE ayant reçu un financement 4. % des ANEs partenaires du PADSEC PN participant dans les réunions des JADFs des secteurs 5. Nombre d'ANE disposant d'un plan d'action avec budget, des PVs des réunions, de livres et pièces comptables 6. % des ANE qui ont un rapport positif de l'audit des fonds reçus du PADSEC 7. Taux d'utilisation des fonds alloués aux financements des projets des ANEs	-PVs des comités de sélection -Rapports de l'UGP - Base de données PADSEC - Base de données PADSEC - Base de données PADSEC -Rapports d'audit -Rapports d'Exécution budgétaire	-Volonté politique continue de prioriser les initiatives SEC de la base -Des ANE se mobilisent effectivement et élaborent des propositions « SEC »
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,	1. % des fiches de sélection bien remplies 2. Évolution du délai de transfert des fonds vers les ANEs 3. Tableau synoptique des initiatives des ANE	- Base de données PADSEC -Rapports de l'UGP - Base de données PADSEC	-Les autorités locales prennent conscience de l'importance des politiques sociales dans le cadre de la promotion du développement des économies locales

financer, appuyer et suivre dans ce cadre les initiatives des acteurs non-étatiques	par secteur mis à jour 1 fois par trimestre 4. N◦ de formations organisées par le PADSEC suivies par les cadres concernés de districts et de secteurs 5. % des projets financés par PADSEC PN dont les commentaires de l'audit sont positifs 6. Taux d'utilisation des fonds alloués aux financements des projets des Secteurs 7. % d'infrastructures financées par PADSEC disposant des plans d'exploitation durable	-Rapports de formation -Rapport d'audit -Rapports d'Exécution budgétaire -Plans d'exploitation des infrastructures	-Disponibilité suffisante du staff-focus du PADSEC aux districts & secteurs pour les formations & le suivi des initiatives SEC du GOR & des ANE

5.3 Aperçu des MoRe Results

Indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	20
Rapport de *Baseline* enregistré dans PIT ?	1
Planning de l'EMP	1
Planning de l'évaluation finale	0
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	0

5.4 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: F01
Currency : EUR
Year to month : 31/12/2012
YtM : Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2011	Expenses 2012	Total	Balance	% Exec
A RÉSULTAT 1: LES ACTEURS LOCAUX NON-ETATIQUES ONT			1.083.541,00	758.582,11	80.099,42	838.681,53	244.859,47	77%
01 Fonds renforcement des capacités			411.918,00	318.484,89	80.099,42	398.584,31	13.333,69	97%
01 expertise ponctuel (international, national)		REGIE	13.380,00	12.876,07	276,79	13.152,86	227,14	98%
02 communication		COGES	17.700,00	3.394,51	11.531,80	14.926,31	2.773,69	84%
03 Formations		COGES	299.438,00	223.416,60	67.127,57	290.544,17	8.893,83	97%
04 monitoring et évaluation		COGES	59.800,00	59.776,52	0,00	59.776,52	23,48	100%
05 espace de concertation et coordination		COGES	8.600,00	7.572,26	1.163,26	8.735,52	-135,52	102%
06 Formation		REGIE	13.000,00	11.448,93	0,00	11.448,93	1.551,07	88%
02 Fonds de développement social et culturel			671.623,00	440.097,22	0,00	440.097,22	231.525,78	66%
01 Fonds de développement social et culturel		COGES	671.623,00	440.097,22	0,00	440.097,22	231.525,78	66%
B RÉSULTAT 2: LES ENTITÉS TERRITORIALES			1.969.447,00	1.585.262,61	246.372,48	1.831.635,09	137.811,91	93%
01 Fonds renforcement des capacités			249.080,00	177.445,23	56.872,48	234.317,71	14.762,29	94%
01 expertise ponctuel (international, national)		REGIE	39.980,00	33.978,47	5.948,03	39.926,50	53,50	100%
02 communication		COGES	29.100,00	19.226,15	8.321,70	27.547,85	1.552,15	95%
03 Formations		COGES	86.700,00	76.643,80	10.748,11	87.391,91	-691,91	101%
04 monitoring et évaluation		COGES	1.000,00	247,59	0,00	247,59	752,41	25%
05 espace de concertation et coordination		COGES	90.300,00	45.823,22	31.854,64	77.677,86	12.622,14	86%
06 Formation		REGIE	2.000,00	1.526,00	0,00	1.526,00	474,00	76%
02 Fonds de développement social et culturel			1.720.367,00	1.407.817,38	189.500,00	1.597.317,38	123.049,62	93%
01 Fonds de développement social et culturel		COGES	1.720.367,00	1.407.817,38	189.500,00	1.597.317,38	123.049,62	93%
Z MOYENS GÉNÉRAUX			947.012,00	658.629,29	147.688,44	806.317,73	140.694,27	85%
01 Frais de personnel			627.782,00	473.133,11	86.056,99	559.190,10	68.591,90	89%
		REGIE	742.169,00	566.312,93	98.105,41	664.418,34	77.750,66	90%
		COGEST	3.257.831,00	2.436.161,08	376.054,93	2.812.216,01	445.614,99	86%
		TOTAL	4.000.000,00	3.002.474,01	474.160,34	3.476.634,35	523.365,65	87%

Budget vs Actuals (Year to Month) of RWA0705811 Printed on vrijdag 08 februari 2013 page: 1

Budget vs Actuals (Year to Month) of RWA0705811

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

Budget Version: **F01**
Currency : EUR
Year to month : 31/12/2012
YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2011	Expenses 2012	Total	Balance	% Exec
01 Responsable du projet		COGES	0,00	0,00	**0,00**	0,00	0,00	?%
02 Co-responsable du projet		REGIE	108.026,00	61.322,78	**27.082,83**	88.405,61	19.620,39	82%
03 Equipe d'appui		COGES	215.013,00	113.067,38	**59.402,64**	172.470,02	42.542,98	80%
04 AT internationale permanente		REGIE	298.743,00	298.742,95	**-428,48**	298.314,47	428,53	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			88.980,00	87.506,81	**0,00**	87.506,81	1.473,19	**98%**
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	11.600,00	11.531,29	**0,00**	11.531,29	68,71	99%
03 Equipement IT/matériel informatique		COGES	22.000,00	21.549,01	**0,00**	21.549,01	450,99	98%
04 Aménagements du bureau		COGES	3.200,00	2.242,79	**0,00**	2.242,79	957,21	70%
03 Frais de fonctionnement			139.261,00	78.000,36	**27.051,68**	105.052,04	34.208,96	**75%**
01 Services et frais de maintenance des bureaus		REGIE	2.450,00	1.029,30	**531,66**	1.560,96	889,04	64%
02 Frais de fonctionnement des véhicules		REGIE	61.104,00	36.358,63	**15.999,96**	52.358,59	8.745,41	86%
03 Télécommunications		REGIE	29.652,00	17.129,97	**6.599,35**	23.729,32	5.922,68	80%
04 Fournitures de bureau		REGIE	13.555,00	9.747,73	**2.685,70**	12.433,43	1.121,57	92%
05 Frais de représentation et de communication externe		REGIE	8.800,00	3.278,97	**1.420,38**	4.699,35	4.100,65	53%
06 Frais de mission et facilités du chargé CDF		COGES	14.400,00	0,00	**1.097,20**	1.097,20	13.302,80	8%
07 Autres frais de fonctionnement		REGIE	7.500,00	5.953,00	**1.028,71**	6.981,71	518,29	93%
08 Frais administratifs et bancaires		REGIE	810,00	213,03	**63,35**	276,38	533,62	34%
09 Frais administratifs et bancaires		COGES	990,00	173,23	**91,22**	264,45	725,55	27%
10 TVA		REGIE	0,00	534,37	**2.317,36**	2.851,73	-2.851,73	?%
11 TVA		COGES	0,00	3.582,13	**-4.783,21**	-1.201,08	1.201,08	?%
		REGIE	742.169,00	566.312,93	**98.105,41**	664.418,34	77.750,66	90%
		COGEST	3.257.831,00	2.436.161,08	**376.054,93**	2.812.216,01	445.614,99	86%
		TOTAL	4.000.000,00	3.002.474,01	**474.160,34**	3.476.634,35	523.365,65	87%

Budget vs Actuals (Year to Month) of RWA0705811

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

Budget Version: **F01**
Currency : EUR
Year to month : 31/12/2012
YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2011	Expenses 2012	Total	Balance	% Exec
04 Audit et Suivi et Evaluation			90.989,00	19.989,02	**34.579,77**	54.568,79	36.420,21	**60%**
01 Frais de suivi et évaluation		REGIE	60.000,00	0,00	**30.997,00**	30.997,00	29.003,00	52%
02 Audit		REGIE	28.750,00	17.750,00	**3.582,77**	21.332,77	7.417,23	74%
03 Backstopping		REGIE	2.239,00	2.239,02	**0,00**	2.239,02	-0,02	100%
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	-0,01	**0,00**	-0,01	0,01	**?%**
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	-0,01	**0,00**	-0,01	0,01	?%
99 Conversion rate adjustment		COGES	0,00	0,00	**0,00**	0,00	0,00	?%

		REGIE	742.169,00	566.312,93	**98.105,41**	664.418,34	77.750,66	90%
		COGEST	3.257.831,00	2.436.161,08	**376.054,93**	2.812.216,01	445.614,99	86%
		TOTAL	4.000.000,00	3.002.474,01	**474.160,34**	3.476.634,35	523.365,65	87%

5.5 Ressources

- Rapport sur l'analyse de la situation des ANEs ;
- Rapport sur la définition d'une stratégie de sortie et la mise en place des mécanismes de gestion du fonds rotatif ;
- Rapport sur les résultats de la capitalisation ;
- Film documentaire sur les réalisations du projet;
- Quelques photos sur les réalisations du projet;
- Mise à jour des activités du projet au 31/12/2012.

5.6 Décisions prises par la SMCL et suivi

Décision					Action			Suivi	
Décision	**Période d'identification**	**Timing**	**Source**	**Acteur**	**Action(s)**	**Resp.**	**Date limite**	**État d'avancement**	**Statut**
Visite des réalisations du projet par les partenaires au mois de mai 2012	Mars 2012				Mise en œuvre	UGP	Q2 2012	Réalisée	
Prolongation des activités jusqu'au 31/10/2013	Mai 2012				Mise en œuvre	UGP	Q2 2012	Encours	
Valider les 20 nouveaux indicateurs tels qu'ils sont formulés par la mission (6 pour l'objectif spécifique, 7 pour le 1er résultat et 7 pour le 2ème résultat)	Mai 2012				Adaptation du cadre logique Suivi des indicateurs	UGP	Q2, Q3, Q4 2012	Réalisée	

Photos illustratives des réalisations 2012

PROJETS DES ANEs

TRICOTAGE

VANERIE

COUTURE

FABRICATION FARINE DE MAÏS

FABRICATION DES BRASEROTS

COMMERCE DES PLANCHES

PROJETS DES SECTEURS

TERRAIN DES JEUX A NEMBA DE BURERA (BASKET BALL, HAND BALL, VOLLEY BALL)

TERRAIN DE FOOT BALL + MINI STADE/RUSARABUYE - BURERA

CENTRE D'ENCADREMENT DES ENFANTS DE LA RUE DANS LE SECTEUR MUHOZA/MUSANZE

CENTRE SOCIOCULTUREL / BUSENGO - GAKENKE

RENFORCEMENT DES CAPACITES

SIGNATURE DES CONTRATS /CONSULTANTS POUR MISSION D'ACCOMPAGNEMENT DE PROXIMITE DES ANES

REUNION DES CONSULTANTS EN MISSION D'ACCOMPAGNEMENT DE PROXIMITES DES ANES