

Feuille de route pour l'analyse et l'atténuation des risques encourus ou induits par les programmes du FONAREDD

Table des matières

1) Introduction :	1
2) Cadre fixé par la LOI entre le Gouvernement de la RDC et le CAFI:	2
1. MATRICE DE GESTION DES RISQUES	3
GOUVERNANCE	3
REFORME DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	6
REFORME FONCIERE	Erreur ! Signet non défini.
ENERGIE	Erreur ! Signet non défini.
PROJETS INTEGRES	13

1) Introduction :

Le présent document a été élaboré et validé par l'atelier des 7 et 8 décembre dont l'objectif était de convenir de la façon dont les risques induits ou encourus par les programmes financés par le FONAREDD seront atténués par des mesures adéquates.

L'atelier fait suite à celui qui les 6 et 7 novembre a élaboré la feuille de route sur la gestion participative des programmes. Il a eu lieu au Centre Caritas de Kinshasa et comprenait des représentants des différentes catégories de parties prenantes concernées par les programmes : société civile (nationale et internationale), représentants des Ministères et services de l'état, bailleurs. A noter que les acteurs privés n'étaient pas représentés.

Tous les projets financés par le FONAREDD s'inscrivent dans le cadre général tracé par la CN REDD en matière de sauvegarde et de standards socio-environnementaux et à ce titre ils devront respecter les « standards » de la REDD ainsi que réaliser des Etudes d'Impact et prévoir des mitigations appropriées. Ces études comprennent elles-mêmes l'identification des risques et prévoient des mitigations mais elles seront plus orientées vers la gestion des impacts sociaux environnementaux. Sans exclure les impacts socio environnementaux, les risques pointent davantage les causes d'échecs des projets pour raisons liées à l'insécurité, aux conflits d'intérêt, à la mauvaise foi, à la fraude...

Il est donc nécessaire pour le FONAREDD de rappeler ces grands types de risques et les grands axes de leur mitigation, afin de fournir un cadre synthétique de référence en la matière aux programmes du Fonds. L'exercice est encadré par le chapitre sur les risques du Plan d'Investissement du FONAREDD, qui sert de base à l'ébauche de matrice présentée ci-dessous. Le chapitre est organisé par secteur d'activité ou de problématiques (gouvernance, foncier, aménagement du territoire, énergie, agriculture). Une matrice spécifique a été ajoutée pour les projets intégrés. La méthodologie adoptée a consisté à examiner et à mettre au point en séance plénière toutes les lignes des documents préparés (le chapitre du plan d'investissement et le draft de la matrice préparé par le secrétariat exécutif du FONAREDD).

2) Cadre fixé par la LOI entre le Gouvernement de la RDC et le CAFI:

La LOI entre le Gouvernement de la RDC et le CAFI contient un article sur l'analyse des risques qu'elle lie à la gestion participative des programmes, pour en faire deux jalons séparés de la LOI (le premier jalon a été franchi avec l'atelier sur la gestion participative validé par le Comité de Pilotage du FONAREDD du 20 octobre :

Article II. Principes généraux de la Lettre d'intention

Les principes suivants formeront la base de toutes les activités soutenues au travers de CAFI:
(...)

3. Le respect des principes de consultation, participation et de transparence dans les processus d'élaboration et de mise en œuvre des interventions de la Stratégie-cadre Nationale REDD+ et son Plan d'investissement, conformément aux lignes directrices ONU-REDD/FCPF d'engagement des parties prenantes et aux circonstances nationales, tout en reconnaissant et respectant le rôle et la responsabilité de l'Etat dans les décisions finales. Les modalités pratiques de l'engagement des parties prenantes seront définies de manière participative dans la feuille de route validée par le Comité de pilotage du Fonds National REDD+ avant la première session d'approbation des programmes ;

Objectif 8. En matière de gouvernance (US\$ 26.4M dont US\$ 8M pour les programmes intégrés): Promouvoir l'alignement dans le pays des interventions du secteur public et privé, national et international sur les objectifs REDD+; assurer la transparence et la consolidation de l'information ainsi que l'application de la loi dans les secteurs pertinents pour la REDD+

Jalons intermédiaires décembre 2018

Analyse détaillée des risques, d'ici à la fin 2016, réalisée en concertation avec les parties prenantes pertinentes, et mise en œuvre de mesures d'atténuation spécifiques et efficaces visant à assurer la transparence, la redevabilité et la bonne gouvernance dans la gestion fiduciaire, y compris dans la mise en œuvre du portefeuille d'interventions de la Stratégie-cadre nationale et du plan d'investissement national REDD

Le présent document constitue le deuxième jalon de la LOI à satisfaire avant la fin de l'année 2016, l'élaboration d'une matrice de gestion des risques.

1. MATRICE DE GESTION DES RISQUES

Cette matrice est construite à partir du chapitre sur les risques du plan d'investissement ainsi que sur des propositions de contenu émanant du Secrétariat Technique du FONAREDD (projets intégrés). Il revient aux participants à l'atelier de lui donner tous les compléments nécessaires.

GOUVERNANCE

GOUVERNANCE		
	RISQUES	Atténuations
1	<ul style="list-style-type: none"> • Les négociations climat sur la REDD+ s'interrompent sans viabilisation du mécanisme ni dynamique connexe ; • les initiatives multilatérales et bilatérales ralentissent puis s'interrompent 	Mobilisation active et continue des partenaires au développement afin d'assurer la continuité des travaux engagés y compris dans une logique d'aide au développement « conventionnelle », sur la base des résultats atteints et démontrés de manière transparente
2	L'instabilité politique ne permet pas la conduite des réformes de fond nécessaires pour catalyser les investissements REDD+ ;	Mobilisation active continue et transversale au sein du Gouvernement, y compris au plus haut niveau, et mobilisation active continue des partenaires au développement pour appuyer la mobilisation politique.
3	Les outils REDD+ développés ne permettent pas de suivre, mesurer et contrôler efficacement les avancées dans la mise en œuvre ainsi que les impacts des interventions en termes de REDD+ et de lutte contre la pauvreté, aux divers niveaux pertinents (du local au national).	<ul style="list-style-type: none"> • Les outils développés sont pragmatiques et conçus avec un souci de simplicité d'utilisation • Surveillance satellitaire : outils au point ou en cours de l'être (atlas forestier, terra congo...) Mais arbitrage nécessaire sur les méthodologies d'inventaire et le niveau de précision du suivi satellitaire. arbitrages méthodologiques nécessaires au début du projet SNSF/FAO. • Elaboration FONAREDD nécessaire d'un outil simplifié d'enquête socio-économique permettant de mesurer les évolutions de revenus et de conditions de vie. • Partage de bénéfice : la clé de répartition n'est pas finalisée ainsi que la mesure des bénéfices non carbone (grille d'évaluation et de mesure des bénéfices, avec indicateurs et dispositif d'enquête à mettre au point et standardiser - FONAREDD) • Mécanismes de plainte et recours : dispositif clair pour les PIREDD basé sur les plateformes multi acteurs et la société civile, mais lenteurs de mise en œuvre du dispositif internet de plainte et recours et questions sur son financement à long terme. • Standard et sauvegardes environnementaux élaborés mais peu simples. Outils simples déjà disponibles dans certains projets, possibilité de les diffuser. harmonisation FONAREDD nécessaire
4	L'insécurité et les actes de malveillance fragilisent le dispositif d'observation et de recours et plainte de terrain (Moabi, plateformes	Implication active et bénéfique direct des parties prenantes locales, et notamment des communautés locales, afin d'assurer autant que possible une surveillance et une protection des informateurs par les

GOUVERNANCE		
	RISQUES	Atténuations
	multi acteurs)	acteurs locaux
5	Les objectifs REDD+ ne sont pas suffisamment partagés au niveau du Gouvernement, du secteur privé et des partenaires techniques et financiers pour que des mesures d'alignement des financements soient adoptées et mises en œuvre ;	Mobilisation active, continue et transversale au sein du Gouvernement, y compris au plus haut niveau, ainsi que des partenaires au développement, notamment sur la base des itinéraires techniques développés et des résultats atteints et démontrés de manière transparente Les acteurs de la redd doivent constamment faire un travail d'information, de mobilisation, d'explication auprès de ces partenaires Et la REDD doit montrer des résultats positifs. responsabilité et exemplarité des premiers projets (Fip, FONAREDD).
6	Manque de volonté politique et de capacité à assurer l'intégration de la durabilité dans le cadre réglementaire de l'agriculture	Se positionner et agir concrètement dans le sens d'un essor actif du secteur agricole congolais plutôt que d'être perçu comme une force de blocage et d'archaïsme. <ul style="list-style-type: none"> • Travailler main dans la main avec les diverses parties prenantes, et en tout premier lieu les réseaux d'organisations paysannes congolaises • Possibilité de créer un petit noyau de capacité stratégique sur l'agriculture durable au sein ou en lien étroit avec le (Gouvernement) • développer un programme de recherche pour l'agriculture durable, basé sur un bilan à faire des technologies disponibles et de leur possibilité de diffusion.
7	Manque ou absence de ressources humaines ayant à la fois une expertise agronomique et une bonne compréhension de la REDD+ et de ses enjeux	créer un petit noyau de capacité stratégique sur l'agriculture durable auprès du Gouvernement, alliant des représentants d'une ou de quelques organisations internationales reconnues en agronomie tropicale et sur les questions REDD+, au sein de la société civile et du secteur privé, ainsi que de réseaux d'organisations paysannes ayant un large réseau de membres
8	Les mesures anti-corruption et autres outils REDD+ sont mise en place tardivement et/ou partiellement, entraînant d'une part une déperdition des ressources allouées au REDD+, et d'autre part une mesure et un suivi insuffisants de l'état initial, de la mise en œuvre des activités et de leur impact ;	<ul style="list-style-type: none"> • La finalisation et mise en œuvre des divers outils REDD+ doit être défini comme une priorité dans le calendrier de mise en œuvre afin d'assurer un encadrement adéquat des programmes • identifier et renforcer les organisations impliquées dans la lutte contre la corruption en lien avec la société civile organisée (GTCRR...)
9	Une implication superficielle des parties prenantes locales ne permet pas de changer les pratiques responsables de la déforestation et de la dégradation forestière.	Une analyse adéquate contextualisée des moteurs et agents de la déforestation sera réalisée dans le cadre de la formulation des programmes afin d'assurer une stratégie d'intervention adaptée aux besoins. En particulier dans les projets Intégrés
10	Malgré les appuis, les capacités humaines et techniques, et/ou les données, sont insuffisantes pour mettre en place certains outils (peu de	Le renforcement des capacités constitue un objectif à part entière et continu des programmes du FONAREDD. Dans un souci de pragmatisme, une expertise nationale et internationale adaptée, sur

GOUVERNANCE		
	RISQUES	Atténuations
	techniciens formés, faible attractivité des postes de technicien dans l'Administration, etc.) ;	place mais aussi à distance, sera mobilisée afin d'assurer un encadrement adéquat des intervenants et des interventions REDD+. Dans ce cadre, un plan pragmatique de mobilisation des RH et de renforcement des capacités sera développé pour le Fonds national de manière générale, ainsi que pour chaque programme REDD+ financé
11	les autres services techniques concernés par la GRN sont faiblement impliqués et ne participent pas à l'effort REDD	<ul style="list-style-type: none"> • renforcer les capacités de tous les services concernés (environnement, affaires foncières, administration territoriale, mine) ainsi que les ETD dans les zones à Piredd • adopter la politique du noyau dur dans chaque administration impliquée dans les réformes liées à la REDD en interaction avec les autres acteurs de la REDD notamment ceux de la société civile, afin que les synergies soient trouvées entre eux.
	Les parties prenantes continuent à adopter des comportements hostiles à la REDD par manque d'information et de sensibilisation.	Développer un plan de communication sur l'ensemble des objectifs de la redd (réforme, projets sectoriels, projets intégrés, permettant de toucher toutes les parties prenantes et influencer les changements de comportement)

REFORME DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE (AT)

AMENAGEMENT DU TERRITOIRE (AT)		
	RISQUES	Atténuation selon plan d'investissement 2013
1	Retard voire interruption du chantier AT, faute de : volonté et stabilité politique suffisante pour mener à bien ce chantier lourd, complexe et chargé politiquement ;	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation active, continue et transversale au sein du Gouvernement, y compris au plus haut niveau, ainsi des partenaires au développement. (...) mettre un accent très important sur le développement de synergie, la consolidation et l'intégration, afin d'atteindre les résultats sans duplications. • Définition d'une feuille de route cohérente des activités (intégrant notamment les dynamiques existantes dans ce domaine) avec un chronogramme et des niveaux de priorité pragmatiques ... • Engagement fort sur cette thématique dans le cadre de la REDD+ permettant de créer un effet d'appel pour une forte mobilisation du Gouvernement et des partenaires au développement.
2	Retard voire interruption du chantier AT, faute de : capacités humaines et techniques et données suffisantes,	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation et identification des ressources humaines nationales et internationales ainsi que des ressources financières associées nécessaires à la sécurisation d'une expertise de qualité et à la récolte des données ; • Lorsque les données nécessaires n'existent pas ou que leur récolte ou mise en cohérence s'avère trop coûteuses en temps et/ou en ressource financières, utiliser des estimations
3	Retard voire interruption du chantier AT, faute de : implication des parties prenantes aux divers niveaux de la gouvernance,	<ul style="list-style-type: none"> • Définir un plan de consultation pragmatique permettant d'assurer un niveau de mobilisation suffisant essentiel à l'ancrage du chantier dans les réalités du contexte ainsi qu'à l'appropriation du produit, tout en assurant l'efficacité du processus • Bien clarifier la portée du processus : cet objectif spécifique traite de l'AT au niveau national et provincial ; les appuis au zonage au niveau territorial et local sont inclus dans les programmes intégrés. Dans le cadre de ce chantier, il est par contre important d'assurer, lorsqu'ils existent et qu'ils sont cohérents, l'exploitation des travaux de micro zonage réalisés dans le cadre des programmes intégrés ou d'autres initiatives, notamment pour les schémas provinciaux d'AT.
4	Utilisation du processus par certaines élites pour orienter les investissements dans le cadre d'intérêts particuliers ou permettre un accaparement ultérieur de ressources.	<ul style="list-style-type: none"> • Définir un plan de consultation pragmatique permettant d'assurer un niveau de consultation suffisamment large et représentatif des divers intérêts et une bonne transparence ; • bien définir et différencier la portée des processus aux divers niveaux de la Gouvernance, notamment bien définir la vocation des différents sous espace des territoires, et assurer le bon suivi des mesures de sauvegarde REDD+ là où elles s'appliquent. • s'assurer que l'ensemble des parties prenantes soient consultées et qu'elles aient le temps et les moyens de bien identifier leurs intérêts puis de les défendre. • mobiliser la société civile pour la défense des intérêts du plus grand nombre ainsi que les plateformes multi acteurs. • Partager largement les analyses sur la notion d'intérêt commun à court et moyen terme (groupes vulnérables,

AMENAGEMENT DU TERRITOIRE (AT)		
	RISQUES	Atténuation selon plan d'investissement 2013
		<p>création d'emploi et de richesse, redistribution...) et vérifier leurs pertinence au cas par cas avec les plateformes multi acteurs).</p> <ul style="list-style-type: none"> • les animateurs des processus d'AT doivent être sensibilisés aux risques d'accaparement, à l'évaluation des promesses (voir ci-dessus) ainsi qu'à la gestion des termes (court, moyen, long).
5	Incapacité à assurer la collaboration de tous les Ministères pertinents, en particulier ceux ayant les ressources minières et pétrolières, de l'énergie... dans leurs attributions, ainsi que des partenaires au développement, en termes de partage des données, analyses prospectives, planification, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation active, continue et transversale au sein du Gouvernement, y compris au plus haut niveau, ainsi des partenaires au développement. • attacher une grande importance à l'animation des cadres de concertation multi acteurs et à l'implication du ministère de l'AT pour gérer et animer le processus d'aménagement du territoire. • Les moyens suffisants nécessaires au fonctionnement, la définition des rôles, les livrables à produire bien identifiés, sont les clés du bon fonctionnement de ce cadre de concertation.

REFORME FONCIERE

	REFORME FONCIERE	
	RISQUES	Atténuation selon plan d'investissement 2013
1	Retard voire interruption du chantier foncier par : Manque de bonne coopération de la chefferie traditionnelle vis-à-vis du processus de réforme.	<ul style="list-style-type: none"> Participation active du pouvoir coutumier dans la réforme au niveau national. afficher l'objectif de sécuriser le foncier, pas d'éliminer le droit coutumier. l'expérimentation dans les projets intégrés doit s'inspirer du même esprit. Intéresser en amont la chefferie coutumière dans la réflexion sur la réforme. Faire en sorte que le pouvoir coutumier ne soit pas entamé par la réforme, mais qu'il soit orienté vers la sécurisation de leurs droits et celle de leur clan, et la meilleure gestion des ressources naturelles.
2	Retard voire interruption du chantier foncier par : Manque de volonté à suffisamment long-terme de la part du Gouvernement et des partenaires au développement de soutenir une réforme aussi lourde, complexe et chargée politiquement	<ul style="list-style-type: none"> Mobilisation active, continue et transversale au sein du Gouvernement, y compris au plus haut niveau, ainsi des partenaires au développement. L'appui à la réforme dans le cadre de la REDD+ se focalise sur la sécurisation du foncier rural, enjeu direct et majeur pour la REDD Les processus de concertation et les outils fonciers développés et expérimentés sont pertinents pour la mise en œuvre de la REDD+/économie verte même si la réforme n'aboutit pas. Une reconnaissance légale préliminaire des outils est prévue dans le cadre d'Edit provinciaux, comme cela a déjà été développé au Nord Kivu et le sera dans les provinces à pired. A condition de vérifier que ces édits soient conformes à la loi ou à l'esprit de la loi.
3	Retard voire interruption du chantier foncier par : Capacités techniques insuffisantes pour une réforme aussi complexe	<ul style="list-style-type: none"> Cette réforme, déjà engagée officiellement, n'est pas appuyée par le processus REDD+ de manière isolée mais s'intègre dans une dynamique plus large intégrant des acteurs à l'expertise technique reconnue au niveau international, tels qu'ONU-Habitat ou RRI. Ces acteurs bénéficient des retours d'expérience, positives et négatives, de nombreux pays, y compris africains (Benin, Burkina Faso, Mozambique, etc) ainsi qu'en RDC (notamment dans les Kivu). La feuille de route de la réforme globale intègre de plus des aspects de renforcement des capacités des acteurs nationaux, notamment au sein du Ministère des Affaires Foncières. Renforcement des capacités de la Conaref en y créant un noyau dur de compétences de haut niveau, bénéficiant de tous les appuis ponctuels extérieurs nécessaires.
4	Les rétroactions entre niveau national (réforme institutionnelle) et niveau local (mise en œuvre opérationnelle) ne sont pas satisfaisantes en termes d'intégration ou de chronicité ; Rapport avec les provinces	<ul style="list-style-type: none"> veiller à ce que les provinces soient largement impliquées dans le processus d'élaboration et de consultation devant servir à produire les textes (politique et textes de loi). renforcer les capacités des Conaref provinciales pour participer à ce processus Comme évoqué précédemment, ce chantier REDD+ fait partie intégrante de la réforme foncière globale, que le processus REDD+ pousse depuis 2010. La définition dans le cadre de cet OS2, avec les acteurs de la réforme (Ministère, partenaires techniques, société civile, etc) des outils et méthodologies doit se faire en amont de leur expérimentation dans le cadre des programmes intégrés

REFORME FONCIERE		
RISQUES		Atténuation selon plan d'investissement 2013
		<p>(OS3) ; des ressources sont prévues à cet effet afin que ces acteurs puissent alimenter à temps les programmes intégrés. Ces acteurs seront de plus mobilisés afin d'au moins superviser et conseiller les interventions mises en œuvre par les partenaires en charge des programmes intégrés, voire de les mettre en œuvre directement dans le cadre de consortiums. La mise en œuvre progressive des programmes intégrés devrait permettre d'assurer des premiers résultats relativement rapides dans au moins 1 ou 2 zones du pays, permettant de commencer à alimenter la réflexion sur la réforme avec des éléments concrets.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Par ailleurs, la réforme globale incluant également d'autres points non directement pertinents pour la REDD+, une certaine flexibilité existe à ce niveau.
5	Sans garde fou, la titrisation des terres pourrait inciter au déboisement des parcelles titrisées ;	<ul style="list-style-type: none"> • Expérimenter avec prudence la titrisation individuelle des terres • Exiger l'application des plans d'aménagement du territoire sur les terres titrées individuellement ou collectivement. • En l'absence de plans, exiger que les titres soient associés à des PSG déposés au niveau de l'ETD (protection des bassins versants...). • La sécurisation foncière rurale sera expérimentée dans le cadre des projets intégrés REDD+, selon un nouveau paradigme de développement vert intégré. A ce titre, cette sécurisation foncière aura lieu dans le cadre de plans de développement et de plans de zonage visant un développement local durable ayant un impact réduit sur les forêts. Cette sécurisation du foncier coutumier sera conditionnée au respect satisfaisant de ces plans de zonage. Le suivi transparent de l'impact de cette approche permettra de diffuser les résultats auprès des PTF afin de généraliser ce type d'approche au sein de programmes d'APD plus conventionnels.
6	Si la question foncière s'améliore cela va lever une barrière importante à l'investissement résultant en une très forte accélération de la déforestation.	<p>Le volet AT posera les bases d'un développement harmonieux et durable du pays, et le catalyser, afin d'appuyer la transition vers une économie verte et d'adoucir la courbe de transition forestière constatée dans de nombreux pays des divers bassins forestiers tropicaux. Les schémas d'aménagement national et provinciaux, basés sur des scénarios prospectifs et des travaux de modélisation de l'utilisation des terres, doivent ainsi permettre de préparer la bonne orientation des investissements et atténuer autant que possible le développement anarchique et destructif du secteur dès lors que les conditions seront réunies (en particulier l'amélioration du climat des affaires, incluant la sécurité foncière, et l'amélioration des infrastructures), provoquant un effet d'emballement difficile à maîtriser, surtout si l'on n'y est pas préparé.</p>

ENERGIE

	RISQUES	Atténuation selon plan d'investissement 2013
1	Manque de volonté politique d'inclure le bois-énergie dans la stratégie énergétique nationale et de développer à court terme des sources d'énergie alternatives au bois énergie non durable	<ul style="list-style-type: none">• Développer une politique énergétique globale, qui inclue le bois énergie et la production durable du bois énergie.• Mobilisation active, continue et transversale au sein du Gouvernement, y compris au plus haut niveau, ainsi des partenaires au développement (intérêt fort et prouvé de l'UE). La Direction Energies Renouvelables (intégrant le bois-énergie) du Ministère de l'Energie est impliquée activement et de manière régulière dans le processus REDD+ depuis 2010.

2	Manque d'opérateurs expérimentés en matière de production/distribution d'énergies alternatives au bois-énergie	<ul style="list-style-type: none">• promouvoir le renforcement des capacités des artisans du nord kivu.• Identifier et mobiliser activement des acteurs du secteur privé, y compris les opérateurs pétroliers pour la capture, mise en bouteille et distribution des gaz de pétrole (tel le projet en cours de la PERENCO).• favoriser l'investissement privé, permettant la valorisation du gaz méthane du Kivu pour l'embouteiller et produire de l'énergie électrique.
---	--	---

Agriculture

	RISQUES	Atténuation selon plan d'investissement 2013
1	Manque de volonté politique et de capacité à assurer l'intégration de la durabilité dans le cadre réglementaire de l'agriculture	<ul style="list-style-type: none"> • Se positionner et agir concrètement dans le sens d'un essor actif du secteur agricole congolais plutôt que d'être perçu comme une force de blocage et d'archaïsme. • Travailler main dans la main avec les diverses parties prenantes, et en tout premier lieu les réseaux d'organisations paysannes congolaises, acteurs influents du secteur. • Possibilité de créer un petit noyau de capacité stratégique sur l'agriculture durable au sein ou en lien étroit avec le pouvoir décisionnel (Gouvernement)
2	Manque ou absence de ressources humaines ayant à la fois une expertise agronomique et une bonne compréhension de la REDD+ et de ses enjeux	Possibilité de créer un petit noyau de capacité stratégique sur l'agriculture durable auprès du Gouvernement, alliant des représentants d'une ou de quelques organisations internationales reconnues en agronomie tropicale et sur les questions REDD+, ainsi que de réseaux d'organisations paysannes ayant un large réseau de membres et une bonne compréhension des opportunités et contraintes, afin d'assurer des échanges constructifs et informés entre ces divers aspects et acteurs
3	Capacité à recenser et valoriser les expériences pertinentes, à analyser les leçons apprises et à diffuser largement les bonnes pratiques dans le milieu agricole jusqu'à la base	Mobiliser toutes les diverses parties prenantes, capables de faire remonter les informations sur et de diffuser les bonnes pratiques. En particulier celles émanant des organisations de recherche, des projets de développement rural, du secteur privé, des projets de la société civile et des organisations syndicales.

PROJETS INTEGRES

PROJETS INTEGRES		
	RISQUES (draft 0, ST Fonaredd)	ATTENUATIONS (version élaborée en atelier)
1	Faisabilité : consultation insuffisante des parties prenantes ou d'une partie des parties prenantes amenant à des conflits d'intérêt et à la mauvaise gestion de ces conflits	<ol style="list-style-type: none"> 1) veiller à ce que les facilitateurs/consultants aient une connaissance actualisée des réalités locales ; 2) identifier les parties prenantes, leurs liens, leurs intérêts partagés et leurs conflits d'intérêt. notamment en matière de GRN ; 3) élaborer de manière transparente les échantillons d'interlocuteurs et de leur représentativité ; 4) consulter chaque groupe d'intérêt vis-à-vis des objectifs à conduire ; 5) étudier séparément et en groupes les données des problèmes à résoudre : limiter la déforestation, améliorer les conditions de vie et les revenus, favoriser le développement local ; 6) bien identifier les types d'activités qui vont être conduites et examiner les modalités et les conséquences de ces activités pour chaque groupe d'intérêt y compris les élites ; 7) bien identifier les structures de base et leur rôle chargées de gérer les arbitrages sur les Ressources naturelles (ETD, CLD ?) et mesurer les risques de conflits interne au sein de ces structures ou institutions ; 8) consulter et échanger avec les politiques (gouvernement provincial, assemblée provinciale).
2	Lancement : Risque de faible compréhension et appropriation du projet par les autorités et les parties prenantes	<ol style="list-style-type: none"> 1) intégrer les parties prenantes dans les comités de pilotage. et respecter un modèle de représentativité acceptable suivant un modèle pré établi (professionnels, société civile, peuples autochtones...) et des gens représentatifs des territoires et des administrations, clergé... 2) largement communiquer le canal des radios communautaires et autres 3) présenter les idées de projet et les mettre au point et les faire valider par les parties prenantes et les autorités (matrice participative) 4) produire un document simple qui explique les grandes orientations, la répartition des tâches et les activités de détail, pour que chacun s'y retrouve et qu'il n'y ait pas de frustration. en termes simples et compréhensibles éventuellement traduit. 5) lancement de projet : reprise des principes et des activités convenues.
3	Phase de démarrage : Frustration des parties prenantes locales vis-à-vis de la durée des phases de démarrage	<ol style="list-style-type: none"> 1) créer un mécanisme de recours et plainte avec des relais pertinents qui permettent à toutes les parties prenantes d'envoyer des plaintes au comité de pilotage et à tous les responsables de la mise en œuvre (ce point vaut pour la gestion des risques de toutes étapes du projet). 2) mettre dans les équipes projets des gens qui gèrent les doléances pour qu'il y ait écoute et dialogue avec les plaignants. 3) de faire les lancements des activités que lorsque les moyens sont effectivement disponibles 4) bien anticiper la durée des processus et bien communiquer avec les parties prenantes sur ces durées. 5) bien expliquer les procédures ; comment on va les gérer, qui va le faire, le temps que cela va prendre...

PROJETS INTEGRES		
	RISQUES (draft 0, ST Fonaredd)	ATTENUATIONS (version élaborée en atelier)
		<ul style="list-style-type: none"> 6) les équipes projet doivent tout faire pour bien maîtriser les procédures. 7) les comités de pilotage du projet et le fonaredd doivent être attentifs à la gestion des procédures, elles doivent faire pression pour qu'elles soient bien gérées et dans le calendrier de la part de tous ceux qui ont à les mettre en œuvre. Agences, opérateurs, fonaredd et autorités doivent participer aux comités de pilotage. 8) les agences aussi.
4	Création des équipes projets : Frustration des parties prenantes vis-à-vis de la constitution des équipes projet et de l'implication des institutions locales.	<ul style="list-style-type: none"> 1) à égalité de compétence favoriser les recrutements locaux 2) impliquer les services techniques locaux et mobiliser les ressources humaines locales dans la mesure du possible. 3) impliquer les ONG locales dans la mise en œuvre des projets 4) recruter les personnels et les ongs par appel à candidature.
5	durée excessive des processus de structuration du milieu et d'aménagement du territoire, ralentissant le calendrier des réalisations concrètes et l'atteinte des résultats. Parmi les causes de ces durées, conflits internes et impossibilité à parvenir à des consensus.	<ul style="list-style-type: none"> 1) dimensionner correctement les équipes de facilitation et ne pas reporter le problème sur les sous-traitants ; 2) standardiser les Plans de Gestions des Ressources Naturelles, en recherchant la simplification et la clarté 3) privilégier dans le calendrier les plans de niveau supérieur permettant de mettre en œuvre rapidement les investissements d'intérêt collectif 4) anticiper les besoins en créant des réserves sur les produits d'investissement dont la préparation est longue (ex : palmiers) ; 5) mettre en œuvre les activités au fur et à mesure de la réalisation des plans de développement, en veillant à ce que l'évaluation à mi-parcours ne crée pas de problème de trésorerie à la mise en œuvre des plans de développement. Programmation rigoureuse nécessaire ; 6) mettre en place des dispositifs de gestion des conflits impliquant les parties prenantes et les « sages » des comités de pilotage ou des plateformes multi acteurs ; 7) contrôler avec précaution les messages de large information des populations.
6	Plans de développement de terroir ou de territoire. Conflits d'intérêt et ou de droit entre les parties prenantes rendant les consensus difficiles ou peu fiables sur l'usage durable et la protection des ressources naturelles	<ul style="list-style-type: none"> 1) clarifier les droits portant sur les ressources naturelles concernées par les activités avant de les financer. 2) faire des études d'impacts socio environnementaux et on exige que leur mise en œuvre soit financée. <ul style="list-style-type: none"> a. analyser les avantages, les risques et les pertes de chaque partie prenante dans l'examen des alternatives d'usages des sols ; b. analyser les avantages, les risques et les pertes de chaque partie prenante dans l'examen des alternatives d'usages des sols ; c. étudier et mettre en valeur l'analyse économique détaillée à court, moyen et long terme des alternatives durables, pour chaque partie prenante et en particulier les plus vulnérables. Examiner la possibilité tangible et durable de compensations (d'usages) dans le cas de pertes effectives de bénéfices, même provisoire. d. craindre les consensus de façade. rechercher les compromis bien étudiés aux fausses solutions de circonstance.
7	frustrations suscitées par l'AT sur les besoins	<ul style="list-style-type: none"> 1) impliquer fortement la territoriale et les ETD au niveau de la faisabilité, de l'aménagement du territoire et du suivi

PROJETS INTEGRES		
	RISQUES (draft 0, ST Fonaredd)	ATTENUATIONS (version élaborée en atelier)
	d'investissement collectif faiblement budgétés par les Projets Intégrés suscite le faible soutien des autorités sur l'application des plans et la GRN	évaluation, 2) faire des réserves dans les budgets permettant de financer les urgences d'infrastructure et d'équipement des plans de développement (ponts stratégiques, équipements de santé, entretien des routes, construction de bâtiments administratifs vitaux et à grande visibilité). 3) dans les renforcements de capacités, prévoir les moyens d'équiper les ETD, dont l'implication est vitale pour la GRN.
8	Non application ou partielle des dispositions des Plans d'Aménagement due aux blocages internes des plateformes multipartenaires (conflits, malentendus avec les ETD, les chefs coutumiers, les responsables administratifs sur les prérogatives respectives)	1) accorder une grande importance à l'implication des ETD et des chefs coutumiers dans l'élaboration des plans d'usages des terres, des plans de développement et des contrats de plans. Veiller à ce que leur accord formel soit obtenu et qu'ils ne soient pas lésés dans leurs prérogatives, mais accompagnés et inspirés par les plans. 2) pour les responsabiliser aider à faire reconnaître aux chefs des positions non honorifiques dans la structuration des plateformes de terroir, de groupement et d'ETD, ainsi qu'aux élus ; A réfléchir et nuancer en fonction des situations. 3) étudier de manière transparente avec tous les intéressés comment faire prévaloir l'intérêt collectif et celui des plus vulnérables, par quels garde fous, notamment en matière de réaffectation de l'usage des terres.
9	Instabilité politique et édits provinciaux sur les plans de développement, rendant difficile ou peu légitime la promulgation d'édits locaux couvrant l'opposabilité aux tiers de ces plans.	1) faire enregistrer toutefois à chaque niveau administratif territorial (groupement, ETD, Territoire, Province) et de manière formelle (document écrit largement diffusé signé par les autorités) ainsi qu'au niveau des services techniques concernés (foncier, agriculture, environnement). 2) impliquer l'environnement dans la production d'actes de protection des ressources naturelles, en application des plans, dès lors que la mise en défens et la protection sont concernées (actes du ministère de l'environnement mettant en défens les espaces concernés, les galeries forestières etc.) . Donner à ces documents la plus large diffusion dans tous les villages et quartiers concernés ainsi qu'après des autres services techniques comme le foncier. Impliquer ces services dans les procédures de constat sur place des violations flagrantes. 3) préférer une couverture politique provisoire ou faible (textes de reconnaissance des plans par les gouverneurs et assemblées) à pas de couverture politique du tout. 4) standardiser les plans et prévoir des pages de signature des différents responsables de niveau supérieur.
10	Pratiques frauduleuses Poursuite des pratiques frauduleuses d'exploitation des ressources naturelles, encouragées par l'instabilité politique, les intérêts particuliers multiples dont ceux des agents administratifs, des chefs coutumiers...	1) accorder à la communication une place centrale dans toutes les démarches de lutte contre la fraude et les abus de pouvoir. renforcer les capacités des radios rurales, leur donner la possibilité de reporter et de constater in situ... 2) renforcer les capacités des plateformes multi acteurs pour qu'elles effectuent les constats et les contrôles et dénoncent les abus. Dans ces plateformes impliquer fortement les autorités judiciaire, et de police et éventuellement militaires et les plateformes les encouragent à mettre en œuvre les procédures de sanction conformément à la loi en vigueur. 3) renforcer les capacités et la motivation des services techniques chargés du contrôle.
11	Surenchère sur les Paiements pour services environnementaux	1) intégrer des réserves dans les tarifs budgétés ayant calculé les objectifs quantitatifs 2) adopter des tarifs communs inter projets 3) fixer les tarifs de départ à des niveaux réalistes et incitatifs

PROJETS INTEGRES		
	RISQUES (draft 0, ST Fonaredd)	ATTENUATIONS (version élaborée en atelier)
12	Non-respect des engagements respectifs des parties prenantes des contrats de mise en œuvre de plans. .	<ol style="list-style-type: none"> 4) bien vérifier la faisabilité des projets en matière foncière, le respect des droits d'usages et le coût réel des activités, pour que la part du projet ne soit pas trop faible. 5) Bien définir les rôles et le partage des bénéfices des contrats. 6) contractualiser les engagements ; 7) publier les engagements, largement communiquer sur eux 8) évaluations régulières et partagée des engagements en présence des plateformes multiacteurs. 9) et par le Comité de Pilotage pour les principaux engagements et pour les causes de rupture de trésorerie. 10) dans les contrats, fixer des étapes intermédiaires de vérification et de recadrage, ne pas se satisfaire de vérifications in fine.
13	Capacités faibles, difficiles à renforcer des services de l'état , rendant difficiles l'atteinte des objectifs de gouvernance du projet (agriculture, environnement, foncier, intérieur).	<ol style="list-style-type: none"> 1) prévoir des moyens et des négociations initiales pour sélectionner et motiver le personnel adéquat dont les nouvelles unités ; 2) renforcer les capacités de ces agents sélectionnés ; 3) renforcer globalement les administrations concernées (formations, équipements). Utiliser les vieux agents dans la formation des jeunes.
14	Les pratiques frauduleuses de l'administration se poursuivent malgré les avantages fournis par le projet	<ol style="list-style-type: none"> 1) veiller à ce que ces avantages soient suffisamment incitatifs 2) conditionner au résultat une partie de leur paiement ou leur fourniture 3) établir un mécanisme de validation locale de ces paiements (plateformes multi acteurs, équipe projet.. ?)
15	Mauvaise foi des parties prenantes et consensus de façade , notamment sur le foncier et les droits d'usage.	<ol style="list-style-type: none"> 1) cf point 2. dispositif de contrôle impliquant les plateformes et établissant le contrôle et la transparence sur les pratiques effectives. 2) s'assurer que les groupes vulnérables sont vraiment représentés dans les plateformes et qu'ils ont la possibilité d'y présenter leurs doléances. 3) former la juridiction de paix sur les enjeux de la GRN et les impliquer dans les plateformes multi acteurs, afin qu'elle soit un recours possible vis-à-vis des violations de règles convenues.
16	Réaffectation de l'usage des terres mettant en péril la sécurité alimentaire locale , celle des vulnérables en particulier.	<ol style="list-style-type: none"> 1) mettre la sécurité alimentaire et toutes les pratiques liées au premier plan des débats lors de la planification de l'usage des terres, à tous les niveaux de planification ; 2) renforcer les capacités de l'ensemble des parties prenantes sur les dangers des grandes réaffectations de l'usage des terres en termes de sécurité alimentaire lors des exercices de planification, 3) étudier en particulier les grands flux de produits agricoles aboutissant à l'alimentation des cités, et avoir le souci de développer des productions durables là où les plans amènent à réduire les productions non durables ; 4) étudier et planifier les mesures nécessaires à ces développements et réserver dans les budgets des marges d'adaptation.
17	Capture des avantages du projet par les élites	<ol style="list-style-type: none"> 1) réserver des moyens spécifiques dans la conception du projet aux types d'investissements susceptible d'intéresser les élites et leaders d'opinion, hommes politiques... (plantations de superficies adaptées au secteur privé)

PROJETS INTEGRES		
	RISQUES (draft 0, ST Fonaredd)	ATTENUATIONS (version élaborée en atelier)
		<ol style="list-style-type: none"> 2) réserver en contrepartie des moyens distincts pour le développement des autres catégories de la population : femmes, paysans villageois, peuples autochtones. 3) veiller à la représentation organisée de ces catégories de population dans les plateformes multi acteurs. afin de dénoncer les accaparements. 4) veiller à la transparence totale des investissements programmés et réalisés pour chaque catégorie d'acteurs (comptes rendus dans et par les plateformes multi acteurs, comités de pilotage). 5) être particulièrement attentifs aux études de sauvegardes et d'application des standards dans les investissements traduits par de grandes réaffectations des usages des terres.
18	Effet rebond	<ol style="list-style-type: none"> 1) prévoir dans les zones les plus favorables à l'effet rebond le développement des alternatives aux activités à risque d'effet rebond (pêche, pisciculture, élevage, agroforesterie en savane...); 2) agir également sur les causes sous-jacentes et indirectes de la déforestation (croissance démographique); 3) développer les zones d'émigration vers la forêt (exemple nord kivu et Mamvasa, masi manimba et kwamuth) 4) orienter les activités vers les savanes anthropiques) par les plans de développement et d'affectation des terres, orienter les investissements dans les zones de savane anthropiques et de forêts dégradées, ainsi que dans les anciennes plantations; 5) conditionner les appuis du projet au respect de ces orientations; 6) renforcer les capacités des services techniques pour qu'ils respectent les plans (cadastre, environnement, agriculture, mine) les comités de pilotage valident tous les moyens concernant les grandes attributions en fonction des plans d'affectation des terres. 7) faire enregistrer les plans auprès des services du cadastre, ETD, Agriculture, Environnement, Mines, AT. 8) mobiliser les compétences géologiques (chercheurs, fonctionnaires, secteur privé) susceptibles d'éclairer les choix des plans de développement et d'occupation des sols sur les risques miniers et pétroliers ainsi que sur les coûts de renoncement à l'exploitation de ces ressources. 9) programmer dans les pireds des moyens pour appuyer les reboisements dans les zones à développement minier artisanal.
19	La mauvaise gestion fiduciaire des projets remet en cause l'atteinte des résultats du projet et les éléments de durabilité qu'il contient.	<ol style="list-style-type: none"> 1) manuel ou guide de procédures simplifié est élaboré par chaque agence, qui décrit pour tous les procédures à suivre pour toute forme d'acquisition de biens et de service, pour leur reporting et pour les modalités de suivi évaluation auxquelles ils sont tenus. Ce manuel décrit les rôles détaillés de l'ensemble des acteurs impliqués dans le suivi évaluation, et les modalités de réunion, la composition, la représentativité des membres des comités de pilotage. 2) formation nécessaires des parties prenantes pour la maîtrise des procédures. 3) question sur les hautes autorités comme acteurs principaux de convocation et comme animateurs des comités de pilotage ainsi que des agences ou de leurs opérateurs ? Ne représentent-ils pas eux-mêmes un risque majeur ? n'est-il pas préférable de donner ces rôles à la société civile, au moins comme adjoints ? 4) les Agences engagent leur responsabilité sur la transparence, la redevabilité et la réalisation dans le temps de

PROJETS INTEGRES		
RISQUES (draft 0, ST Fonaredd)	ATTENUATIONS (version élaborée en atelier)	
		<p>l'ensemble des procédures fiduciaires appliquées par les différents niveaux de mise en œuvre y compris à leur propre niveau. Ils doivent en rendre compte eux-mêmes au comité de pilotage (lenteurs administratives, retards dans la délivrance des non objections, des décaissements, de la contractualisation). Leurs règles fiduciaires s'appliquent : les procédures d'acquisition de biens et de services font l'objet de publications adéquates, de modalités encadrées de sélection et de publication des résultats. Mais les agences doivent les gérer avec souplesse et sens de l'efficacité.</p> <p>5) veiller à la transparence totale des investissements programmés et réalisés pour chaque catégorie d'acteurs (comptes rendus dans et par les plateformes multi acteurs, comités de pilotage).</p> <p>6) _comités de pilotage provinciaux y participent les représentants des plateformes, des ETD et des grands groupes de parties prenantes. Ces comités valident l'ensemble des éléments contractuels qui lient le projet et les parties prenantes et les opérateurs de projet leur font rapport de leurs niveaux de réalisation financière et technique. Ces Comités sont appuyés pour qu'ils procèdent à des évaluations périodiques ou ciblées, en particulier lorsqu'elles sont saisies pour des actes délictueux (non-respect des plans, non-respect des contrats de Paiement au Résultat...).</p> <p>7) la régularité, la fréquence des réunions des comités de pilotage sont un élément majeur de suivi évaluation des projets.</p> <p>8) le GTCR R jouera son rôle dans la vérification de la régularité des comités de pilotage ainsi que le secrétariat du FONAREDD ; comme les bailleurs.</p> <p>9) les agences recrutent des sous-traitants (ALE) dont elles contrôlent la gestion fiduciaire et les agences déploient les moyens nécessaires à la formation et au contrôle régulier de ces sous traitants (audits internes, comptables formateurs..). Ces contrôles sont présentés aux comités de pilotage.</p> <p>10) et de même pour les entreprises bénéficiaires des activités et ressources des pired.</p> <p>11) lorsque la mise en œuvre des projets est faite par des structures projets intégrées aux services de l'état, les mêmes procédures de contrôle et de redevabilité sont en vigueur (comités de pilotage dans les zones projet, respect des calendriers, reddition des comptes, contrôle)</p> <p>12) les plateformes multi acteurs locales (CARG, CLD) ainsi que les ETD sont appuyées pour qu'elles procèdent aux contrôles de mise en œuvre du projet et qu'elles valident ainsi les rapports techniques. L'exécution des contrats liant le projet aux acteurs locaux parmi lesquels les services de l'état est également contrôlée par les plateformes.</p> <p>13) les rapports des comités de pilotage comme ceux des plateformes multi acteurs sont largement diffusés sous formes de comptes rendus écrits, et par les radios rurales. ainsi que les rapports techniques, les instruments d'acquisition de biens et de services et même des résumés des rapports financiers.</p> <p>14) les comités de pilotage et les plateformes multisectorielles sont chargés de déclencher les procédures ad hoc en cas de fraude ou de détournement constatés comme de recommander les améliorations nécessaires pour aller vers de meilleures pratiques.</p>

