



local et développera un système de géo-référencement (pour les besoins du projet). Les communautés agricoles touchées par ce programme en bénéficieront de manière significative et le One Acre Fund veillera à déconflicter les activités lorsque le PDL-145T mène des activités de subvention ou de distribution de semences de grande envergure dans nos zones d'intervention.

- Dans le cadre de l'initiative susmentionnée, le MINAGRI dirige le **Projet d'Appui à l'Agriculture Familiale Durable (PAAD)**. Le projet vise à améliorer l'accès aux semences améliorées de maïs et aux boutures de manioc, à développer les capacités d'entreposage et de transformation, et à promouvoir des pratiques de culture du maïs plus productives et durables afin de réduire la pression sur les forêts. L'initiative sera mise en œuvre de 2024 à 2028 avec un budget global de 55 millions d'USD. Le One Acre Fund recherchera à établir des synergies avec la composante d'agri-multiplication du programme PAAD, en veillant à donner la priorité à la collaboration avec les coopératives qui ont bénéficié de l'appui du PAAD. Nous chercherons à fournir un soutien supplémentaire pour aider à commercialiser les semences multipliées, en comblant le fossé entre les coopératives et les petits exploitants agricoles non membres d'un système coopératif.
- **Jaune Congo** est une initiative privée pluriannuelle qui a établi un modèle d'agriculture coopérative au Kongo Central. L'initiative comprend des pratiques agricoles régénératrices, des modèles d'agroforesterie, des pépinières, de l'apiculture et un programme de stages pour les étudiants en agriculture de la région. En mettant l'accent sur l'autosuffisance, Jaune Congo a développé plusieurs pratiques agricoles adaptées au contexte local (par exemple, la plantation de variétés locales de végétaux pour réduire le recours à la culture sur brûlis) et, dans le cadre du programme, nous poursuivons un partenariat scientifique avec Jaune Congo. Ces pratiques peuvent également être considérées comme des palliatifs pour l'approvisionnement en semences d'arbres.

6. Gouvernance du projet

6.1 Organes de gouvernance

Le projet sera régi par les organes suivants :

- **Comité consultatif (Comité de Pilotage - COPIL)** : Tous les programmes du One Acre Fund sont soutenus par un comité consultatif, composé d'acteurs du secteur privé et du gouvernement ayant une expertise avérée dans un ou plusieurs de nos domaines d'intervention. Pour le programme proposé, le One Acre Fund se conformera à toutes les exigences du CAFI pour la mise en place d'un COPIL, y compris les rôles, la fréquence des réunions, la documentation et la participation du FONAREDD et du CAFI. Ce projet ne fera pas exception à cette approche et comprendra des membres clés du ministère de l'Agriculture et du ministère de l'Environnement, ainsi que des experts du secteur privé et du secteur à but non lucratif. Il



respectera également les lignes directrices et les exigences du COPIL du CAFI, telles que définies dans les « LIGNES DIRECTRICES pour l'organisation des réunions du Comité de Pilotage des projets financés par le fonds CAFI » en date du mois de février 2024.

Le Comité consultatif offre des perspectives externes et des opinions d'experts, nous permettant d'améliorer l'efficacité de nos interventions, tout en créant un espace permettant des dialogues constructifs. Chacun de ses membres aura un mandat de deux ans et une session annuelle aura lieu à Kinshasa pour examiner les avancées de notre travail et discuter des principales mises à jour et des plans du programme.

- **Comité de direction** : Tous les programmes nationaux du One Acre Fund sont conduits par un comité de direction composé du directeur pays, du directeur pays adjoint, ainsi que des principaux chefs de département, siégeant à la fois au niveau du siège national et dans les bureaux de terrain. Le comité examine les décisions clés et assure la cohérence des diverses composantes du programme. Il définit et supervise la stratégie du programme national, en veillant à ce qu'il y ait une vision claire à court et à long terme. Le programme présenté dans cette proposition sera directement géré par le comité de direction national.
- **Conseil de direction du One Acre Fund** : Cet organe décentralisé de 18 hauts responsables issus de l'ensemble des programmes du One Acre Fund assure la cohérence des objectifs stratégiques et de la vision à travers l'ensemble de l'organisation. Bien que leur mandat principal soit d'orienter les grands axes organisationnels, tels que définis dans notre vision 2030, ils apportent également des conseils aux opérations nationales (en particulier les nouvelles opérations nationales telles que le projet pilote en RDC). Au minimum, la moitié des sièges est occupée par des ressortissants de pays africains, et par des femmes.

6.1.1 Comité de pilotage

Rôles du COPIL

Les rôles du COPIL sont les suivants :

- Approbation des plans de travail et budgets annuels (PTBA)³³ ;
- Examen et adoption des rapports³⁴ semestriels et annuels techniques et financiers ;
- Examen de la prise en compte des recommandations du COPIL du projet et des résolutions/décisions des organes de gouvernance du FONAREDD (i.e. Comité de Revue des Projets (CRP) et COPIL du FONAREDD), en ce compris les conditions suspensives à l'octroi de financement ;
- Examen des problèmes (éventuels) dans la mise en œuvre du projet et adoption d'accords/décisions pour améliorer la mise en œuvre et l'impact du projet ;
- Analyse des arrangements institutionnels et opérationnels de mise en œuvre et révision si nécessaire (e.g. demande d'extension du projet, révision des cibles et des budgets (selon les cas de figure décrits en section 5.4 du Manuel d'Opérations de CAFI), etc.) en conformité avec les manuels d'opérations du FONAREDD et de CAFI ;
- Assurance de l'harmonisation du projet avec les priorités nationales de la RDC et les jalons de la deuxième Lettre d'intention renouvelant le partenariat entre la RDC et CAFI pour la période 2021-2031.

³³ Voir le canevas de [plans de travail et budgets annuels \(PTBA\)](#)

³⁴ Voir le canevas de rapport des projets financés par FONAREDD et CAFI : [Templates M&E - Google Drive](#)

Les Lignes directrices de Suivi Evaluation de CAFI encadrent également les responsabilités des comités de pilotage des projets, que ceux-ci soient financés directement par CAFI ou via le FONAREDD (dans le cas de la RDC).

Fréquence des réunions du COPIL et délais

Le COPIL du projet doit se réunir en session ordinaire **au moins deux fois par an** pour approuver (i) les rapports semestriels et/ou annuels et (ii) les plans de travail et les budgets annuels, ainsi qu'autant de fois que nécessaire. Les réunions du COPIL sont convoquées par le Président.

La convocation est adressée à chaque membre au moins 10 jours ouvrables (2 semaines calendaires) **avant la tenue de la réunion et doit comprendre les termes de référence et l'ensemble de la documentation soumise à l'examen du COPIL.** Si le délai de 10 jours ouvrables n'est pas respecté, les membres du COPIL sont en droit de demander un report de la réunion du COPIL.

Selon les Lignes directrices de Suivi Evaluation de CAFI (adoptées en novembre 2023), les organisations de mise en œuvre sont tenues d'organiser une réunion du COPIL du projet **entre les mois de janvier et mars de chaque année au plus tard.**

A toutes fins utiles, le Secrétariat Exécutif de CAFI (du FONAREDD en RDC) encourage les agences à communiquer la date de réunion du COPIL plusieurs semaines/mois à l'avance. A cette fin, le Secrétariat Exécutif CAFI (FONAREDD en RDC) enverra un courrier à toutes les agences, en janvier de chaque année, afin qu'elles puissent notifier la date envisagée pour la réunion du COPIL de leur projet.

Documents

Les documents, à partager aux membres du COPIL (en ce compris les Secrétariats FONAREDD et CAFI) au moins **10 jours ouvrables** (2 semaines calendaires) avant la tenue de la réunion du COPIL, sont les suivants :

- **Termes de référence** de la réunion du COPIL (contexte, objectifs, participants, ordre du jour) ;
- **Mandat et mode de fonctionnement** (règlement d'ordre intérieur) du COPIL ;
- **Documentation technique** comprenant :
 - Prise en considération des **recommandations** des précédentes réunions du COPIL et, le cas échéant, du CRP du FONAREDD (en ce compris les conditions suspensives au décaissement des tranches de financement) ;
 - **Etat de mise en œuvre des activités du projet** :
 - Atteinte des principaux résultats/livrables par rapport aux objectifs fixés dans le Prodoc et dans le PTBA ;
 - Liens avec les jalons visés dans la lettre d'intention entre la RDC et le CAFI
 - Bilan sur la mise en œuvre des activités (appréciation globale, difficultés rencontrées, points à améliorer, etc.) ;
 - **Etat de l'utilisation du budget du Projet** (au regard des objectifs fixés et des résultats attendus) ;
 - Ebauche du **rapport narratif** (annuel ou semestriel) et du **rapport financier** (annuel ou trimestriel selon le type d'organisation de mise en œuvre) ;
 - **Rapport de suivi-évaluation du projet** ;
 - **PTBA** avec les considérations suivantes :

- En plus des activités budgétisées et planifiées dans le temps, le PTBA doit faire le lien entre les activités, les budgets et les indicateurs/résultats (cibles annuelles quantifiées) du document de projet qui sont attendus ;
- le cas échéant, fournir des explications sur les ajustements techniques et/ou budgétaires par rapport au document de projet ;
- Les PTBA doivent être approuvés par le COPIL du projet au plus tard au cours du premier trimestre de l'année, et idéalement lors du dernier trimestre de l'année précédente. ;
- L'état d'avancement de la mise en œuvre des PTBA doit être examiné au moins une fois par an par le COPIL du projet. L'examen du rapport semestriel et du rapport annuel du projet représentent des opportunités de revue de cet état d'avancement par le COPIL du projet ;
- Un modèle de PTBA est disponible et doit être utilisé par toutes les organisations de mise en œuvre ;
- Tout changement de cible (par rapport à la cible à mi-parcours ou finale du document de projet) doit être approuvé par le COPIL du projet et immédiatement notifié aux Secrétariats FONAREDD et CAFI. Tel que prévu dans le Manuel d'Opérations de CAFI, le Secrétariat CAFI notifie à son tour le Conseil d'administration de CAFI de tout changement significatif.

Participation des Secrétariats FONAREDD et CAFI

Conformément à leurs Manuels d'Opérations respectifs, les Secrétariats FONAREDD et CAFI sont tenus de participer au suivi de la mise œuvre de tous les projets financés par le FONAREDD.

Le Manuel d'Opérations de CAFI³⁵ (section 3.1.4) exige que CAFI soit représenté dans le COPIL des projets financés par CAFI, par le biais du Secrétariat CAFI ou un d'un bailleur. Ainsi, **les Secrétariats FONAREDD et CAFI doivent être systématiquement invités à participer aux réunions du COPIL des projets financés par le FONAREDD**, en qualité de membre pour le SE FONAREDD (avec voix délibérative) et de membre ex officio pour le Secrétariat CAFI (sans voix délibérative). **Les secrétariats FONAREDD et CAFI sont parties prenantes du quorum du COPIL.**

Les organisations de mise en œuvre sont responsables de partager, activement, toute la documentation nécessaire à la tenue des réunions du COPIL du projet avec les Secrétariats FONAREDD et CAFI en tant que participants aux comités de pilotage des projets.

Le point focal au sein du Secrétariat Exécutif du FONAREDD est **M. Faustin Boyemba**, Secrétaire Exécutif National Adjoint du SE FONAREDD (faustin.boyemba@fonaredd-rdc.org).

Le point focal au sein du Secrétariat CAFI est **M. Quentin Renard**, chargé de programmation (quentin.renard@undp.org).

Procès-verbal

Pour un suivi efficace des recommandations et délibérations du COPIL, un procès-verbal doit être partagé avec les membres du COPIL dans un délai de **5 jours ouvrables** (une semaine calendaire) après la tenue de la réunion du COPIL. Ledit procès-verbal consigne l'ensemble des orientations et recommandations émises avec des moyens de vérification, les délais escomptés pour y répondre et identifie les structures et organisations à qui elles ont été adressées. Les membres du COPIL pourront

³⁵ [CAFI MOP version 2023 03 FINAL Sept23.pdf](#)



faire part de leurs observations afin de finaliser le procès-verbal sous 5 jours ouvrables après réception.

Le Procès-verbal final, signé par le président du Comité de pilotage, est transmis au Secrétariat général du Ministère de tutelle, au FONAREDD et au CAFI ainsi qu'à tous ses membres dans un délai maximum de quinze jours ouvrables suivant la date de clôture du Comité de pilotage concerné.

6.2 Gestion et exécution du projet

6.2.1 Chaîne de livraison pour la mise en œuvre du projet

Le One Acre Fund est le seul responsable de la mise en œuvre du programme proposé. Le **One Acre Fund (International)** est une organisation caritative américaine à but non lucratif 501(c)(3) et recevra le financement de ce projet. La majorité des fonds seront alloués à One Acre Fund RDC (une ASBL de droit international), qui est une branche de l'organisation à but non lucratif américaine enregistrée en RDC.

6.2.2 Structure du programme

Le One Acre Fund (International) apportera un appui capital au projet pilote, essentiel au cours des premières phases de développement du projet. Ce soutien comprend, sans s'y limiter, un appui venant de nos départements spécialisés en suivi et évaluation, impact (qui dirige également notre stratégie climatique), recrutement, agroforesterie, recherche agricole, relations avec les gouvernements, ainsi que l'unité régionale de manière plus vaste.

La liste des départements et des rôles ci-dessous est fondée sur les rôles et les structures organisationnelles que le One Acre Fund a mis en place dans d'autres programmes nationaux similaires. Le projet pilote en RDC se rapprochera progressivement de cette structure et en affinera les contours sur la base des enseignements tirés du programme et de l'évolution de la stratégie.

Vous trouverez ci-dessous les rôles clés qui font partie de la structure proposée pour le programme de la RDC, et beaucoup de ces rôles seront partagés avec d'autres pays, pour nous permettre de lancer les opérations, tout en tirant parti autant que possible des systèmes existants de One Acre Fund.

Département	Rôle	Catégorie
Audit Le département de l'audit est responsable de la mise en place de processus d'audit pour toutes les opérations dans le pays, ainsi que de la conception de processus visant à réduire les risques de fraude et de détournement de fonds.	Responsable de l'audit interne et du risque	Administratif
Partenariats Ce département est chargé de superviser tous les partenariats externes, ainsi que de s'assurer de la conformité aux objectifs fixés.	Gestionnaire principal des partenariats	Administratif
Opérations d'entreprise Ce département est chargé de superviser toutes les activités nécessaires au bon fonctionnement des opérations dans le pays. Cela implique de	Spécialiste des opérations d'entreprise	Administratif



<i>superviser les appartements, bureaux, ainsi que les services visant à améliorer la qualité de vie du personnel OAF.</i>		
Exécutif <i>Ce département est en charge de la vision stratégique du pays en veillant à ce que les objectifs soient atteints ou dépassés.</i>	Directeur Flex	Administratif
	Directeur national	Administratif
	Directeur régional - Monde	Administratif
Finance <i>Le département financier supervise toutes les activités financières du pays, y compris la gestion du budget annuel, l'analyse des risques financiers, l'efficacité des paiements et le respect des politiques internes en matière de gestion financière.</i>	Gestionnaire de la trésorerie et des paiements	Administratif
	Grant finance - Gestionnaire principal	Administratif
Opérations de terrain <i>Ce département est en charge de toutes les activités sur le terrain et assure le bon fonctionnement des opérations de terrain. Le service élabore des plans d'action opérationnels, s'efforce d'innover sans cesse pour diminuer les dépenses opérationnelles et fournir un service de qualité aux petits exploitants agricoles.</i>	Responsable de l'expansion et du développement	Opérationnel
	Coordinateur de formation	Opérationnel
	Chef de partie - Directeur des programmes	Opérationnel
	Coordinateur de terrain	Opérationnel
	Responsable de la conception et de l'exécution sur le terrain	Opérationnel
	Spécialiste du risque de pépinière	Opérationnel
	Agent de terrain	Opérationnel
	Assistant de terrain	Opérationnel
Relations gouvernementales <i>Ce département s'assure que le One Acre Fund entretient de bonnes relations avec les principaux ministères et gouvernements nationaux, provinciaux, mais aussi territoriaux. Le département est chargé d'évaluer les politiques gouvernementales, ainsi que les exigences légales, afin de s'assurer que le programme est pleinement conforme.</i>	Spécialiste senior du gouvernement national et de la politique	Administratif
	Conformité gouvernementale - Gestionnaire principal	Administratif
	Directeur juridique	Administratif
Ressources humaines <i>Ce département supervise toutes les activités relatives à notre personnel. Cela comprend la gestion des ressources humaines et le recrutement.</i>	Spécialiste RH	Opérationnel
	Spécialiste de la santé, de la sûreté et de la sécurité	Administratif
	Responsable RH	Administratif

	Gestionnaire de paie	Administratif
	Chargé de recrutement	Opérationnel
Consultance interne Le département de consultance interne est une équipe de généralistes agissant en tant qu'agent libre capable d'assumer des rôles vastes au sein de l'organisation. Ces rôles tendent à trouver des solutions à des problèmes complexes soit financiers, soit opérationnels ou stratégiques.	Chargé de recherche et de stratégie	Administratif
Impact Ce département est responsable de l'impact de nos interventions. Le département cherche à élaborer des plans et des stratégies pour contribuer à accroître l'impact sur les communautés et l'environnement, grâce à des analyses approfondies et en conduisant des recherches scientifiques concrètes.	Gestionnaire d'impact	Opérationnel
	Responsable de la recherche agricole	Opérationnel
	Gestionnaire des innovations en agroforesterie	Opérationnel
	Responsable du suivi de l'agroforesterie	Opérationnel
	Spécialiste des systèmes PSE	Opérationnel
	Expert en changement social et comportemental	Opérationnel
	Gestionnaire des paiements pour services environnementaux	Opérationnel
	Responsable de la télédétection	Opérationnel
Logistique Ce département est chargé de la gestion de la logistique sur le terrain, principalement de la livraison des intrants vers et depuis l'entrepôt, de la mise en place et de la supervision des normes d'entreposage, ainsi qu'est chargé de la chaîne d'approvisionnement.	Spécialiste de la qualité et de l'analyse des données	Opérationnel
	Collaborateur logistique	Opérationnel
	Directeur de la chaîne d'approvisionnement	Opérationnel
	Gestionnaire de systèmes	Opérationnel
Suivi, évaluation et apprentissage (SEA) Ce département est chargé du suivi, l'évaluation et l'apprentissage de toutes les activités, en collectant des données probantes et en conduisant des analyses statistiques, afin de confirmer l'impact des interventions.	Coordinateur de terrain PEA	M&E, Genre, Comm
	Gestionnaire principal, genre	M&E, Genre, Comm

6.3 Capacités et expérience de l'organisme de mise en œuvre et de ses partenaires



Le One Acre Fund est le seul responsable de la mise en œuvre de ce projet. Voir ci-dessus le point « 3.1.2. Les 18 ans d’histoire du One Acre Fund au service des petits exploitants agricoles en Afrique subsaharienne ».

7. Stratégie d'engagement des parties prenantes

Le programme comprendra un engagement continu avec plusieurs parties prenantes. Bien que le One Acre Fund soit le seul à mettre en œuvre le programme, les parties prenantes suivantes seront amenées à collaborer avec le One Acre Fund dans la mise en œuvre du programme :

Gouvernement

- **MINAGRI** : Avant tout, le One Acre Fund a signé un protocole d'accord avec le ministère de l'Agriculture, par l'entremise de son Secrétariat général, qui précise les modalités des interventions proposées par le One Acre Fund en RDC, afin de renforcer la sécurité alimentaire et les revenus des petits exploitants agricoles, par le biais de semences améliorées, d'engrais et de formations aux pratiques agricoles durables et aux activités de post-récolte. Ce document précise de même le support que le MINAGRI offrirait au One Acre Fund. Il s'agirait notamment de fournir des orientations politiques, de veiller à ce que les réglementations locales et nationales soient respectées et de fournir des conseils et un soutien technique pour optimiser le succès du programme.
 - **SENASEM** : Le service national des semences au sein du MINAGRI, contrôlera la qualité des semences, fournira une formation aux coopératives d'agro-multiplication, assurera la certification des semences en temps voulu, communiquera les nouvelles normes technologiques approuvées et collaborera aux processus de certification des semences. Le SENASEM jouera également un rôle essentiel dans l'évaluation des variétés de semences les plus adaptées à notre public cible, conformément au catalogue des semences homologuées et en collaboration avec l'INERA, en fonction des zones agro-écologiques dans lesquelles le projet sera mis en œuvre.
 - **CACC** : La Cellule d'Agriculture de Conservation au Congo fournira des conseils sur l'agriculture de conservation et réalisera un inventaire lié aux activités du projet.
 - **DDEA** : La Direction de Développement et de l'Entrepreneuriat Agricole facilitera les procédures d'enregistrements nécessaires, soutiendra l'organisation structurelle des entreprises agricoles avec lesquelles nous travaillerons et encouragera le développement de partenariats agricoles.
 - **DPRODV** : La Direction de Production des Végétaux collaborera avec l'OAF pour répondre aux problèmes des petits exploitants, fournira des recommandations sur les espèces et les techniques de semis, et contribuera à l'élaboration de guides de plantation et de fiches techniques.
 - **Cellule de Communication**: Assurera la visibilité des actions de terrain du partenariat.
- **INERA** : L'Institut national pour l'étude et la recherche agronomique, qui fait partie du ministère de la recherche scientifique et de l'innovation technologique, joue un rôle clé en veillant à ce que les meilleures variétés de semences soient disponibles dans le pays. Il contribue à tester ces variétés dans différentes zones agro-écologiques, grâce à son réseau de



centres répartis dans tout le pays, et à mener d'importantes recherches en agroforesterie. Les principaux domaines de collaboration du projet sont les suivants :

- **Production de semences et de manioc:** L'INERA jouera un rôle essentiel en veillant à ce que les volumes appropriés de semences de base et de boutures soient préparés et disponibles pour soutenir le programme de multiplication du One Acre Fund, sous suivant des termes de références définis. En travaillant en étroite collaboration avec l'INERA, le One Acre Fund sera en mesure de soutenir la propagation rapide de nouvelles variétés de semences dans tout le pays.
- **Semences d'arbres et expertise en agroforesterie:** One Acre Fund travaillera avec l'INERA Luki pour obtenir des semences pour ses pépinières. En étroite collaboration avec l'INERA, le One Acre Fund vise à identifier les meilleures variétés d'arbres pour les différents systèmes agro-écologiques afin de soutenir ses efforts en matière d'agroforesterie.
- **Structures de pouvoir régionales :** Le projet s'appuiera également sur les structures de pouvoir régionales :
 - **Les structures de pouvoir administratif :** Nous travaillerons avec les administrateurs provinciaux, territoriaux et sectoriels. Cela inclut également les chefs de village, qui administrent les villages. Lorsque nous entrerons dans de nouvelles zones géographiques, ce niveau de pouvoir local sera crucial pour recueillir les réactions des communautés locales et établir un consensus entre les diverses parties prenantes locales.
 - **Structures de gouvernance coutumière :** Nous nous appuierons sur les systèmes coutumiers existants, tout en encourageant une approche participative communautaire plus large pour identifier les besoins et les attentes des participants. Cela inclut les chefs de clan et les chefs de terre coutumiers, qui joueront un rôle crucial dans la planification de l'utilisation des terres et la participation des membres de leurs clans.

Bailleurs de fonds et partenaires de développement

- **CADIM :** Centre d'Appui au Développement Intégral de Mbankana, une ONG homologuée, fournira, suivant des termes de références définis, des boutures de manioc et des plants agroforestiers au One Acre Fund afin d'améliorer la productivité agricole et la fertilité des sols.
- **Les bailleurs de fonds :** Les bailleurs de fonds seront essentiels pour concrétiser ce projet et le financer à long terme, y compris au cours des années 4 et 5, lorsque nous mettrons à l'échelle les enseignements tirés des années 1 à 3 du projet pilote.
- **Autres organisations homologues :** Nous continuerons à développer des plans de partenariats opérationnels pour créer des synergies avec d'autres acteurs dans l'ouest de la RDC (ex : PIREDD).

Société civile



- **CONAPAC** : La Confédération Nationale des Producteurs Agricoles du Congo définira les lignes directrices de la collaboration pour la multiplication des semences, suivra de près les performances du programme et facilitera l'accès aux coopératives.
- **FOPAKO**, Force Paysanne du Kongo Central, qui fait partie de la CONAPAC, soutiendra l'identification des coopératives de multiplication semencières et coordonnera le contrôle de la qualité de la multiplication des semences.
- **Coopératives** : soutiendront la mise en œuvre du programme par la multiplication des semences
- **Communautés** : Avant tout, nous investirons des ressources dans l'écoute des membres des communautés que nous cherchons à servir. Cela comprend la mise en place d'une main-d'œuvre congolaise de première ligne, implantée dans les zones rurales que nous servons et l'engagement étroit avec les villages et les agriculteurs individuels par le biais du programme de PSE.

Secteur privé

- **Fermiers entrepreneurs** : Les agroentrepreneurs à petite échelle joueront un rôle central dans le projet. Comme leurs services seront fortement axés sur le marché, nous nous attendons à ce qu'ils profitent au système agricole dans son ensemble.
- **Fournisseurs d'intrants privés** : Fournir des intrants agricoles pour toutes les interventions.

Autres : Organismes d'enseignement et/ou de recherche

- **IITA** : L'Institut international d'agriculture tropicale (IITA) collaborera à des projets d'innovation agricole visant à améliorer l'accès aux cultures de base et coordonnera avec l'INERA les besoins en semences de base.

One Acre Fund évaluera et engagera en permanence de nouveaux partenaires au fur et à mesure du développement du programme, afin de s'assurer que les petits exploitants agricoles ont accès à des services de la meilleure qualité possible.

8. Gestion des risques et sauvegardes

8.1 Risques et mesures d'atténuation



Figure 7 Matrice de gestion des risques du projet

La catégorisation des risques ci-dessous est basée sur les [catégories de risques du PNUD](#), qui peuvent être consultées sur ce lien. Parmi les risques à prendre en compte, on peut citer ceux liés à la sécurité foncière, aux droits des populations autochtones, à la sécurité des équipes et des bénéficiaires, etc.

Risques	Niveau de risque	Probabilité :	Impact :	Mesures d'atténuation	Unité / Personne responsable
Social et environnemental					
Adaptation au changement climatique : Par manque de vigilance, le One Acre Fund pourrait augmenter l'exposition au risque climatique ou ne pas être en mesure de réduire cette exposition, ce qui entraînerait une perte d'actifs, une aggravation de la faim et d'autres perturbations liées aux chocs climatiques sur les systèmes agricoles.	Élevé	Peu possible - 2	Mineur - 2	1) Diversification des cultures et des revenus (par exemple, plantation d'arbres) pour renforcer la résilience des agriculteurs. 2) Promotion de pratiques agricoles durables (par exemple: compostage, rotation des cultures) pour consolider l'adaptation et la résilience au changement climatique. 3) Examen annuel des progrès réalisés par le groupe de travail se concentrant sur la question de l'impact de nos programmes et recommandations à inclure dans les plans quinquennaux.	Département de l'impact
Des systèmes fonciers complexes : Le système foncier de la RDC est complexe et souvent informel. De nombreuses zones ne disposent pas de droits de propriété ou d'utilisation clairs. Cette situation peut entraîner des litiges qui perturbent le projet et aggravent les conflits au sein des communautés.	Moyen	Peu possible - 2	Moyen - 3	1) Des enquêtes initiales menées dans les villages permettront d'identifier les risques de conflit. Les villages présentant des tensions locales importantes seront orientés vers des programmes spécifiques de résolution des conflits. 2) Travail en étroite collaboration avec les autorités locales, les chefs traditionnels et les membres de la communauté en vue de clarifier les droits d'utilisation des terres et de résoudre les petits litiges en suspens. 3) Des certificats d'accès à la terre seront demandés aux participants, signés par des chefs de terre et des témoins, de manière à confirmer l'accès à ce terrain pour au moins 5 ans.	Département de l'impact
Acceptation par la communauté : Les communautés locales peuvent être	Moyen	Peu possible - 2	Moyen - 3	1) Les communautés locales ont été impliquées dès le début de la phase de conception et d'essai du programme, ce qui permet de s'assurer que	Département de l'impact et



sceptiques à l'égard des nouvelles pratiques agricoles et des accords de PSE, en particulier si elles sont perçues comme étant en conflit avec les méthodes traditionnelles ou si les avantages ne sont pas immédiatement apparents, ce qui entraînerait un faible taux d'adoption.				leurs points de vue et leurs pratiques sont pris en compte dans le programme. 2) Des évaluations rurales participatives permettront d'adapter et d'affiner le programme. 3) La phase d'essai a également démontré les avantages des nouvelles pratiques avant l'expansion du programme. Nous partagerons les données issues de nos enquêtes de rendement et mettrons en place des champs de démonstration. 4) Les agents de terrain et les fermiers entrepreneurs sont des porte-parole locaux, connus de leurs communautés, qui jouent un rôle de premier plan dans la sensibilisation des communautés locales.	département des opérations du terrain
Égalité des sexes et exclusion : Les femmes et/ou les groupes marginalisés peuvent ne pas bénéficier pleinement du projet en raison des normes sociales et culturelles existantes et des obstacles à l'éducation, ce qui peut réduire le succès du programme.	Faible	Faible - 1	Mineur - 2	1) Des programmes éducatifs adaptés aux différents niveaux d'alphabétisation et intégrant des pratiques sensibles au genre contribueront à renforcer la participation des femmes. 2) L'objectif est d'atteindre au moins 50 % de fermières entrepreneurs. 3) Un plan d'action en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes sera élaboré sur la base d'une analyse macro-genre. 4) Un conseiller en matière de genre sera engagé pour suivre, rendre compte et améliorer notre approche sensible à la dimension de genre.	Département de l'impact et département des opérations du terrain
Augmentation du taux de déforestation : le programme a pour objectif de réduire le taux de déforestation en aidant les petits exploitants à abandonner les terres forestières au profit des terres de savane, mais le développement économique peut avoir des effets néfastes sur la progression de la déforestation.	Élevé	Possible - 3	Extrême - 5	1) Une stratégie de suivi solide permettra d'identifier les éventuels phénomènes de rebond. 2) Un mélange d'images satellites et de suivi de terrain par le biais de notre réseau d'agents de terrain et de fermiers entrepreneurs permettra de générer des données fiables en temps réel. 3) Les alertes de déforestation (source ouverte et agents de terrain) seront utilisées pour réorienter notre programme sans délai. 4) Commencer dans les zones à faible risque de déforestation pour confirmer l'impact des interventions suggérées avant de passer aux zones à haut risque de déforestation.	Département de l'impact
Les incendies endommagent les terres de savane ou les zones forestières : la culture sur brûlis peut provoquer des incendies qui se propagent rapidement et sont susceptibles de détruire gravement	Élevé	Probable - 4	Moyen - 3	1) Obtenir l'adhésion totale de la communauté pour limiter les incendies à proximité des champs agroforestiers et empêcher leur propagation. 2) Intégrer la gestion des incendies et les formations à la sécurité dans les formations agricoles de base. 3) Intégrer les coupe-feux (et le contrôle de leur conformité) dans le programme de PSE en tant que mesure générale de réduction des risques.	Département de l'impact



les champs agroforestiers ou d'autres zones faisant l'objet d'un contrat de PSE.					4) Tenir compte de la résistance au feu des espèces d'arbres lors de la conception du mélange d'arbres pour les champs agroforestiers.	
Politiques et réglementaires :						
Changements politiques et réglementaires : Le secteur agricole peut être soumis à des changements réglementaires et politiques, notamment en ce qui concerne les droits d'utilisation des terres ou les lois sur l'environnement, ce qui oblige le One Acre Fund à actualiser ses programmes pour les rendre conformes.	Moyen	Probable - 4		Mineur - 2	1) Suivi particulier en coopérant de près avec les représentants des gouvernements locaux et nationaux. 2) Notre équipe chargée des relations avec les gouvernements examinera de manière proactive les changements de politique en vue de garantir une adaptation en temps utile ou une contribution technique lorsque le gouvernement le demande explicitement. 3) Notre outil de suivi de la conformité nous aidera à nous assurer que nous sommes toujours en parfaite conformité avec les lois et règlements nationaux et internationaux.	Département des relations gouvernementales et politiques
Instabilité régionale : Compte tenu de la proximité de régions en proie à des troubles ou à des conflits armés, il est possible que les risques se propagent.	Moyen	Peu possible - 2		Élevé - 4	1) La sélection des zones opérationnelles a fait l'objet d'évaluations de sécurité préalables rigoureuses en vue de garantir que nous opérons uniquement dans des régions jugées stables. 2) Suivi continu des changements politiques et réévaluations régulières des risques afin de réagir de manière rapide. 3) Un personnel chargé de la santé, de la sûreté et de la sécurité supervisera les protocoles de sécurité et s'adaptera à l'évolution du contexte. 4) Les opérations sur le terrain seront conçues pour fonctionner de manière indépendante, avec une supervision directe limitée de la part du One Acre Fund.	Département des opérations de terrain
Alignement insuffisant sur les priorités nationales : si l'analyse des nouvelles politiques par le One Acre Fund n'est pas à jour, cela pourrait conduire à des retards administratifs et à des coûts supplémentaires pour réaligner les activités sur les priorités nationales.	Élevé	Peu possible - 2		Extrême - 5	1) Constituer une équipe spécialisée dans le suivi des politiques afin de suivre et d'analyser les changements politiques 2) Mettre en place des mécanismes de coopération solides avec les responsables gouvernementaux à différents niveaux en vue de garantir une alerte rapide en cas de renouvellement des politiques. 3) Revoir et adapter régulièrement la stratégie du programme afin d'assurer un alignement maximal sur les priorités nationales. 4) Rechercher un retour d'information ministériel en vue d'améliorer en permanence l'alignement sur les priorités nationales.	Département des relations gouvernementales et politiques
Une adhésion insuffisante de la part des communautés locales : Sans adhésion au niveau communautaire, le programme	Moyen	Peu possible - 2		Moyen - 3	1) Collaborer avec les parties prenantes nationales et régionales pour élaborer une stratégie d'engagement cohérente et assurer la crédibilité de l'organisation.	Département des opérations de terrain



peut être confronté à une participation passive ou à une coopération insuffisante, ce qui réduit l'efficacité des produits.					2) Investir dans l'engagement communautaire grâce à des agents de terrain et à une présence régulière sur le terrain. 3) Adapter le programme aux besoins de la communauté et garantir l'inclusion dans toutes les opérations du programme. 4) Répondre aux griefs de manière proactive grâce à un centre d'appel étendu et à des mécanismes de plainte.	Département des opérations de terrain
Relations communautaires en matière de pépinières : L'établissement de pépinières dans des zones rurales ou éloignées peut donner lieu à des litiges concernant l'utilisation des terres ou l'accès aux ressources, ce qui a une incidence sur les relations avec les communautés et peut retarder les opérations.	Faible	Rare - 1	Mineur - 2		1) Accord d'accès à la terre comme exigence minimale pour les exploitations de pépinières. 2) Engager les chefs de terre concernés et demander que l'accord d'accès à la terre soit signé par le propriétaire et les témoins.	
Financier						
Corruption et fraude : Ces risques peuvent résulter de processus complexes de passation de marchés, de l'externalisation de composantes de projets, de la corruption, de la cyberfraude et de la superposition de transactions financières. Ces risques peuvent découler d'une mauvaise gestion interne ou d'une surveillance insuffisante.	Élevé	Possible - 3	Élevé - 4		1) Supervision claire de la part du siège du One Acre Fund et obligation de se conformer à 100 % des politiques, formations et comportements du One Acre Fund en matière de fraude et de corruption. 2) Mise en œuvre d'une stratégie de recrutement solide au niveau du projet, y compris un processus de vérification par notre cabinet d'avocats pour des contrôles détaillés des antécédents pour les postes de direction sensibles. 3) Processus et systèmes de <u>passation de marchés transparents et concurrentiels</u> conçus pour limiter considérablement les possibilités de collusion et de pratiques contraires à l'éthique 4) Une équipe d' <u>audit et d'investigation interne</u> supervisera le projet et effectuera des contrôles ad hoc. Elle rendra compte au directeur national de la conformité des opérations et de la détection précoce de possibles cas. 5) <u>Séparation des tâches</u> entre tous les membres du personnel en vue de réduire les possibilités de fraude et d'augmenter les étapes de contrôle.	Équipe de direction
Gestion des liquidités : Une économie largement basée sur l'argent liquide expose particulièrement les opérations de	Élevé	Probable - 4	Moyen - 3		1) <u>Réduire la nécessité de la manipulation physique d'espèces</u> en mettant en œuvre un système de bons pour les transactions. Cela permettra de	Département des opérations et de l'administration



terrain à une mauvaise gestion ou à une mauvaise affectation des fonds, à une surveillance financière compliquée et à un risque de fraude accru.					rationaliser les transactions financières, de réduire la vulnérabilité à la mauvaise gestion financière et d'assurer une plus grande sécurité. 2) Mettre en place des mécanismes de contrôle visant à limiter les montants en espèces. 3) Exiger des transferts réguliers vers des systèmes d'argent mobile pour une sécurité et une efficacité accrues.	
Volatilité des taux de change : Cela peut affecter les coûts des interventions en monnaie locale, en particulier en ce qui concerne la vente d'intrants et les programmes de facilitation d'achats.	Moyen	Probable - 4	Mineur - 2		1) Tirer parti de la plus grande circulation de dollars américains en concluant des contrats en USD et limiter ainsi l'exposition. 2) Utiliser des contrats à terme et couvrir de manière contractuelle les transactions importantes effectuées en devises étrangères contre les fluctuations des taux de change. 3) Ajuster les conditions de facilitation d'achats, dans le cas où une vente en devise locale, accordée aux fermiers entrepreneurs, est affectée par des délais de repaiement. 4) Examiner régulièrement le budget, établir des rapports et mettre à jour les prévisions en vue de suivre les incidences majeures.	Département des opérations et de l'administration
Les retards dans l'obtention des financements : ils peuvent compromettre le calendrier des projets et rendre plus difficile l'alignement des produits sur le calendrier agricole. Les déficits de financement ou les dépassements de budget risquent de retarder des interventions cruciales, telles que la distribution de semences ou les formations, et de faire manquer des étapes importantes de semis ou de récolte.	Moyen	Peu possible - 2	Élevé - 4		1) Engagement précoce et continu avec les donateurs pour communiquer le calendrier agricole 2) Donner la priorité aux produits qui sont essentiels à la plantation et élaborer des plans d'urgence pour le projet.	Équipe de direction
Facteurs contextuels entraînant une sous-utilisation des fonds : Des facteurs externes (par exemple, un conflit) et/ou une disponibilité limitée des communautés à participer pleinement aux initiatives peuvent réduire la capacité du projet à mettre en œuvre le plan de	Faible	Peu possible - 2	Mineur - 2		1) Gestion financière rigoureuse en vue de contrôler les dépenses et de détecter les signes avant-coureurs d'une faible absorption. 2) Gestion adaptative afin d'aborder les performances du programme et de résoudre les problèmes liés à la réalisation des objectifs du plan de travail.	Équipe de direction



travail à grande échelle et à absorber les fonds comme prévu.					3) Poursuite de l'engagement avec le CAFI pour rendre compte de la performance financière et discuter des possibilités d'allocation plus efficace des fonds sur la base d'éléments probants.	
Distorsion du marché : L'introduction de produits moins chers, de nouveaux canaux de service et de bons d'achat risque d'entraîner une distorsion générale du marché dans notre région d'intervention et d'avoir un impact négatif sur d'autres entreprises.	Faible	Peu possible - 2	Mineur - 2		1) Offrir des prix compétitifs sur le marché et des services dont le marché est déjà établi. De cette manière, nous évitons de sous-coter les acteurs du secteur privé en leur accordant des subventions. 2) Fixer des prix compétitifs pour les intrants agricoles à l'intention des agro-commerçants. 3) Permettre aux commerçants privés existants de bénéficier des efforts de commercialisation du One Acre Fund en augmentant de manière indirecte la demande pour leurs produits. <i>Lorsqu'il n'y a pas de marchés établis, nous croyons qu'il faut les subventionner pour qu'ils soient acceptés par le marché.</i>	Département de l'impact
Pouvoir d'achat du fermier : Notre approche basée sur le marché requiert la participation financière des clients pour garantir son succès. Toutefois, les communautés de petits exploitants de la RDC sont parmi les plus pauvres et n'ont pas forcément les moyens de payer les produits vendus par les fermiers entrepreneurs.	Moyen	Probable - 4	Mineur - 2		1) Fixer un prix équitable pour les intrants afin de s'assurer qu'ils sont accessibles aux communautés locales. One Acre Fund est conscient des capacités financières limitées des petits exploitants agricoles en RDC et en tiendra compte lors de la définition du prix de vente des produits. 2) Fournir des bons de PSE aux petits exploitants, leur permettant d'accéder à des intrants à un prix subventionné en échange d'un engagement à réorienter leurs activités agricoles dans des champs de savane. Il s'agit d'un tremplin pour augmenter leur revenu agricole sur plusieurs années en vue de commencer à investir dans des techniques agricoles plus productives.	Département de l'impact
Risques opérationnels (y compris les processus de projet et l'adaptabilité) et stratégiques (y compris le risque de réputation)						
Défis logistiques dans la distribution des intrants : en raison des longues distances et des infrastructures limitées. Cette situation peut entraîner des retards dans la livraison des intrants, des irrégularités dans les quantités fournies et des dommages potentiels aux intrants en cours de route.	Élevé	Possible - 3	Élevé - 4		1) Recrutement de spécialistes de la logistique expérimentés qui apportent une expertise technique des processus de passation de marchés locaux, y compris des chaînes d'approvisionnement locales, des coutumes commerciales et des risques contextuels. 2) Partenariats avec des organisations et des coopératives locales pour la multiplication des semences et des produits de pépinière en vue de réduire les distances et la complexité du transport.	Département des systèmes
Perturbations de la chaîne d'approvisionnement : Difficultés	Élevé	Possible - 3	Élevé - 4		1) Investir de manière considérable dans la production locale d'intrants afin de réduire la dépendance à l'égard des longues chaînes	Département des systèmes



d'approvisionnement en semences et engrais de qualité en raison de l'indisponibilité sur les marchés locaux ou de complexités logistiques (internes et externes).				d'approvisionnement et de favoriser un modèle opérationnel plus durable et autosuffisant. 2) Évaluer en permanence les options de secours en examinant les différents fournisseurs et en élaborant des plans d'urgence. 3) Les commandes d'intrants sont passées en avance, de manière à garantir la disponibilité, la qualité et la livraison des intrants dans les délais impartis.	
Adoption limitée des systèmes de bons d'achat/de PSE : Des recherches démontrent que l'analphabétisation et le manque d'éducation entraînent des difficultés à comprendre efficacement les systèmes de bons/(PES), ce qui se traduit par de faibles taux de participation ou des changements de pratiques limités.	Moyen	Peu possible - 2	Moyen - 3	1) Une formation spécialisée permettra aux agents de terrain et aux fermiers entrepreneurs de diffuser avec efficacité les connaissances. 2) Des campagnes de sensibilisation régulières par le biais de divers canaux tels que les émissions de radio et les réunions communautaires garantiront une large portée et une sensibilisation continue. 3) Concevoir des systèmes simples de bons d'achat/PSE qui s'appuient sur des stratégies de communication bien définies.	Département de l'impact
Capacité locale et manque de compétences spécialisées : Le projet a besoin d'un personnel d'appui qualifié, d'agronomes, d'agents de terrain et de fermiers entrepreneurs pour atteindre les principaux objectifs du programme. Leur manque pourrait avoir un impact négatif sur les performances du programme, la formation, la communication et les interactions avec les fermiers.	Faible	Faible - 1	Moyen - 3	1) L'accent est mis à la fois sur un recrutement compétitif et sur une formation complète visant à améliorer les compétences du personnel de terrain et des fermiers entrepreneurs. Les sessions initiales de formation intensive seront combinées à des efforts continus de renforcement des capacités en vue de maintenir les capacités locales. 2) Les recruteurs locaux joueront un rôle de premier plan dans l'élaboration de stratégies de recrutement, en tenant compte des réalités du terrain et en adaptant les canaux de diffusion pour attirer les talents.	Département des opérations et de l'administration
Limites de l'utilisation du téléphone portable et de l'infrastructure numérique : L'absence ou l'irrégularité de la couverture cellulaire et de l'accès à l'internet peuvent constituer des obstacles importants au déploiement efficace des interventions numériques et du suivi à distance.	Moyen	Probable - 4	Mineur - 2	1) Le programme s'appuiera sur des solutions numériques hors ligne pour la sensibilisation et la distribution des bons. Nous collaborerons avec des entreprises capables de distribuer des bons dans des environnements à faible connectivité (par exemple, des bons physiques ou des technologies mobiles basées sur l'USSD) en vue d'assurer l'accessibilité à tous les participants. 2) Les technologies internes du One Acre Fund sont adaptées aux environnements hors ligne, y compris les plateformes telles que Kobo, Commcare, etc.	Département des opérations de terrain



Accès aux zones reculées : Le manque d'infrastructures routières fiables en dehors de la route N1 peut affecter notre capacité à atteindre les régions plus éloignées et rurales, en particulier à la suite d'événements climatiques tels que de fortes pluies.	Moyen	Probable - 4	Mineur - 2	1) Les opérations de terrain seront conçues aux fins de pouvoir fonctionner de manière indépendante avec une supervision directe soit décentralisée ou limitée de la part du One Acre Fund. 2) Le calendrier des livraisons d'intrants nécessitant l'utilisation de routes secondaires sera aligné sur la saison sèche, ce qui limitera les trajets sur les routes à risque pendant la saison des pluies.	Département des opérations de terrain
Recrutement et fidélisation des talents internationaux : Le coût élevé de la vie et l'instabilité de l'environnement sécuritaire constituent un défi important pour attirer et fidéliser le personnel international. Les mesures de sécurité et les coûts de compensation peuvent avoir un impact sur les budgets des projets si la situation venait à décliner.	Élevé	Possible - 3	Moyen - 3	1) Mettre en œuvre des mesures de sécurité complètes, y compris des séances d'information, des logements et des moyens de transport sécurisés, ainsi que des protocoles de gestion de crise clairs en vue d'atténuer les problèmes de sécurité. 2) Procéder à des évaluations régulières du coût de la vie et proposer des mesures d'appui solides en matière de logement, d'éducation et de soins de santé. 3) Des procédures de transfert et des documents d'apprentissage garantiront que nous conservons les connaissances et l'expertise en interne.	Département des opérations et de l'administration
Placement et recrutement du personnel dans les lieux d'affectation sur le terrain : Les lieux d'affectation dans les régions reculées ont un accès limité aux services de base, aux soins de santé et aux commodités. Cela décourage les professionnels qualifiés et peut réduire la capacité opérationnelle sur le terrain.	Élevé	Possible - 3	Moyen - 3	1) Offrir des avantages supplémentaires aux membres du personnel vivant dans des zones reculées, en garantissant des cycles de repos et de récupération réguliers et en améliorant l'accès aux services de base. 2) Donner la priorité à l'embauche de personnel local ayant déjà une bonne connaissance du contexte local et des réalités quotidiennes.	Département des opérations et de l'administration
Contrôle de la qualité et normalisation des pépinières : La variabilité de la qualité des plants, due aux différences entre les entrepreneurs locaux, peut affecter le taux de réussite des initiatives de plantation et donc les résultats globaux du projet.	Moyen	Peu possible - 2	Moyen - 3	1) Appliquer des normes de qualité rigoureuses aux pépinières, en s'appuyant sur les antécédents internes. Il s'agit notamment d'assurer l'achat de semences certifiées et de haute qualité auprès de fournisseurs réputés. 2) Organiser des programmes de formation continue pour l'équipe de terrain et les entrepreneurs locaux dans le domaine des BPA. 3) Un système complet de suivi et d'évaluation comprenant des visites régulières de terrain et l'analyse d'échantillons de plants. 4) Récompenser et reconnaître les pépinières qui atteignent ou dépassent régulièrement les critères de référence, en encourageant une culture de	Département des opérations de terrain



					l'amélioration continue et de l'excellence parmi les exploitants de pépinières.	
Viabilité financière des pépinières décentralisées : elle peut être incertaine, en particulier dans les phases initiales. Les entrepreneurs peuvent avoir des difficultés à couvrir les coûts opérationnels ou à atteindre la rentabilité, ce qui peut entraîner la fermeture des pépinières et perturber l'approvisionnement en plants du projet.	Élevé	Possible - 3	Moyen - 3		1) Offrir un capital de départ pour les intrants essentiels et évoluer progressivement vers des modèles autosuffisants. 2) Fournir une formation intensive et continue pour renforcer les compétences en matière de gestion d'entreprise et de BPA. 3) Diversifier les sources de revenus des entrepreneurs (engagement d'entrepôts et d'agriculteurs par le One Acre Fund pour les nouveaux clients). 4) Mise en place de solides systèmes de rapports d'activité, en utilisant des plateformes pouvant fonctionner en ligne pour contrôler la viabilité de la pépinière en vue de l'approvisionnement en semences à moyen terme.	Département des opérations de terrain
Le One Acre Fund devient la cible d'une campagne de désinformation locale : les acteurs locaux peuvent diffuser des informations erronées. En conséquence, le One Acre Fund peut avoir des difficultés à exécuter le programme dans des cas particuliers.	Moyen	Probable - 4	Mineur - 2		1) Établir un dialogue étroit avec les dirigeants du village dès le début. 2) Maintenir une présence cohérente au niveau local et inclure la majorité des agriculteurs d'un village afin de maintenir une large adhésion. 3) Partager les données de nos rapports avec les agriculteurs et répondre de manière proactive aux idées fausses par l'intermédiaire de notre réseau d'agents de terrain	Département des opérations de terrain
Les intrants du OAF ne sont pas rentables pour les agriculteurs : Notre approche repose sur la rentabilité, qui est le moteur de l'adoption à long terme des intrants et des BPA. Des forces imprévues de l'offre et de la demande peuvent diminuer la rentabilité et obliger le One Acre Fund à adapter son projet pour rester pertinent.	Faible	Rare - 1	Moyen - 3		1) Suivi approfondi des prix, de l'offre, de la demande et des forces du marché. 2) Le retour d'information direct des points de vente nous confère une capacité unique à surveiller les changements potentiels dans l'attrait du produit proposé. 3) Notre structure sera dotée d'équipes de terrain, d'impact et d'innovation, chargées d'adapter notre offre de manière dynamique.	Département de l'impact
Difficultés liées à l'importation de marchandises : L'importation de marchandises en RDC peut être une tâche complexe. Si cela s'avère nécessaire, le One Acre Fund devra mettre en place des mesures appropriées de planification des	Faible	Peu possible - 2	Mineur - 2		1) S'appuyer sur l'approvisionnement local, dans la mesure du possible, et sur la création de chaînes d'approvisionnement locales. 2) Mobiliser les équipes de logistique globales du One Acre Fund, qui ont une grande expérience de l'importation de grandes quantités de produits agricoles.	Département des systèmes



importations et de responsabilisation, ce qui pourrait retarder l'importation.					3) Si des marchandises sont importées, elles seront suivies de près par une équipe d'importateurs spécialisés ayant une expérience de la RDC et une présence sur le terrain.	
Organisationnel (y compris fiduciaire)						
Plaintes du personnel : elles pourraient exister parmi nos employés et, si elles ne sont pas traitées, elles réduisent notre capacité à opérer efficacement au plan organisationnel.	Faible	Faible - 1	Mineur - 2		1) Mettre en place des mécanismes élargis pour traiter les problèmes à un stade précoce, par exemple des voies de recours anonymes. 2) Fournir d'excellents droits aux travailleurs, y compris le droit de se syndiquer, en vue d'encourager les conversations préventives.	Département juridique
Comportement frauduleux du personnel du One Acre Fund : entraînant des problèmes de conformité et des pertes financières, et compromettant notre capacité à fournir un bon rapport qualité-prix.	Élevé	Possible - 3	Extrême - 5		1) Supervision claire de la part du siège du One Acre Fund et obligation de se conformer à 100 % aux politiques, formations et attitudes attendues du One Acre Fund en matière de prévention contre la fraude et la corruption. 2) Une équipe d'audit et d'investigation interne supervisera le projet et effectuera des contrôles ad hoc. 3) Séparation des tâches entre tous les membres du personnel en vue de réduire les possibilités de fraude et d'augmenter les étapes de contrôle. 4) Des mécanismes de signalement anonyme supervisés par notre équipe juridique internationale.	Équipe de direction
Tiers ne respectant pas leurs obligations contractuelles : la valeur de nos accords de partenariat et de sous-traitance s'en trouvera réduite, ce qui, en fin de compte, nuira à notre capacité à opérer avec efficacité.	Moyen	Peu possible - 2	Moyen - 3		1) Convenir de cadres de performance et de mécanismes de gouvernance précis pour les sous-traitants afin de contrôler la qualité du travail de nos partenaires. 2) Entretenir des relations régulières avec les sous-traitants en vue de repérer et de traiter rapidement les problèmes. 3) Solliciter l'appui de notre cabinet juridique pour s'assurer que les sous-traitants respectent leurs obligations contractuelles conformément à la législation de la RDC. 4) Élaborer des plans d'urgence, y compris une vérification préalable des fournisseurs alternatifs (par exemple, les plants d'arbres).	Département des opérations et de l'administration / Département de l'audit / Département des opérations de terrain / Équipe de direction
L'intégration efficace des données : elle est cruciale pour que le One Acre Fund fonctionne de manière efficace et étayée par des données probantes, et pourrait s'avérer difficile lors de l'extension de nos interventions.	Faible	Faible - 1	Mineur - 2		1) S'appuyer sur les systèmes robustes de gestion des données déjà établis ou testés dans les pays d'opération du One Acre Fund 2) Embaucher des collaborateurs chargés de la gestion des données afin d'assurer une intégration efficace des données des clients. 3) Intégrer les processus de gestion des données et mettre en œuvre une politique de gestion des données qui soit précise et évolutive.	Équipe de direction
Augmentation ou modification des	Faible	Faible - 1	Insignifiant - 1		1) Contrôler les coûts fiscaux de manière exhaustive par l'intermédiaire de	Département des



régimes fiscaux : pourrait nécessiter des changements dans l'approche de notre modèle d'entreprise et dans notre mode d'organisation.				notre équipe financière et rendre compte des frais généraux et du recouvrement des coûts en interne. 2) Chercher à ajuster le modèle opérationnel, si nécessaire, en innovant et en améliorant l'efficacité sans compromettre la qualité.	services de conseil financier
Sécurité et sûreté					
Déplacements routiers dans les régions reculées : Des conditions routières dangereuses peuvent entraîner des accidents de la route. Les infrastructures routières, sanitaires et de communication sont moins développées dans les zones rurales, ce qui accroît le risque de déplacement du personnel dans les zones reculées.	Élevé	Probable - 4	Moyen - 3	1) Recrutement de chauffeurs expérimentés connaissant bien le terrain local et l'état des routes. 2) Équiper les véhicules de matériel de communication d'urgence et de trousse de premiers secours. 3) Un système d'alerte rapide sera mis en place pour informer et orienter les décisions de déplacement sur le terrain, sur la base d'évaluations en temps réel de la sécurité et de la sûreté des routes. 4) Donner la priorité à l'embauche de personnel local de manière à réduire les déplacements sur de longues distances.	Département SSH
Accès aux services de santé spécialisés : peut être limité en cas de voyage dans des zones reculées.	Élevé	Possible - 3	Moyen - 3	1) Une assurance maladie complète, conformément à la législation de la RDC, couvrira l'ensemble du personnel. Cela facilitera l'accès aux meilleurs services médicaux disponibles. 2) Informer le personnel avant le voyage des lieux et des services médicaux auxquels il peut avoir accès. 3) Des trousse de premiers secours sont disponibles dans les véhicules et dans la maison d'hôtes sur le terrain. 4) Présélection du personnel, y compris les certificats d'aptitude au travail, avant le déploiement du personnel dans les zones reculées.	Département du personnel /Département SSH
Vol et attaque d'infrastructures : risque de vol et de détérioration des infrastructures et des biens, en particulier dans les zones où le taux de criminalité est élevé.	Élevé	Possible - 3	Moyen - 3	1) Des assurances appropriées seront contractées pour réduire l'impact de tout vol ou de toute attaque. 2) Surveillance des entrepôts et autres infrastructures gérées par le One Acre Fund par des sociétés de surveillance fiables et approuvées.	Département SSH
Vol et agression du personnel : risque de vol et de dommages, en particulier dans les zones à forte criminalité.	Élevé	Possible - 3	Moyen - 3	1) Des assurances appropriées seront contractées pour réduire l'impact de tout vol ou de toute attaque. 2) Adopter une approche de précaution, en limitant les déplacements du personnel dans les zones considérées comme à haut risque. 3) Adhérer au protocole de sécurité suite à l'analyse du contexte local et à	Département SSH



Sécurité réduite pour le personnel international : en raison d'une moins bonne connaissance du contexte culturel, d'une plus grande exposition et d'une capacité limitée à converser dans la langue locale.	Moyen	Peu possible - 2	Moyen - 3	l'évaluation des risques de sécurité d'International SOS. 1) Des briefings de sécurité obligatoires qui abordent les menaces potentielles et les conseils pour naviguer en toute sécurité dans le contexte local. 2) Les véhicules du One Acre Fund sont <u>dépourvus de tout signe distinctif</u> afin de maintenir un profil bas, réduisant ainsi le risque de devenir des cibles opportunistes. 3) Un système d'alerte de sécurité <u>complet</u> pour avertir le personnel en cas de tensions accrues ou ciblées. 4) L'utilisation d'options de <u>politique interne</u> pour limiter l'exposition, telles que les mandats de travail à domicile ou les périmètres de mouvement. 5) Un personnel dédié à la santé, à la sécurité et à la <u>sûreté</u> supervisera les protocoles et les analyses de sécurité. 6) L'<u>adhésion à la sécurité</u> et à l'<u>évacuation</u> par l'intermédiaire de l'ISOS. 7) L'<u>accès à un service d'appui en matière de santé mentale</u> et à un système de contrôle rapproché pour surveiller le bien-être du personnel chaque semaine.	Département SSH
Les cyberattaques, telles que l'hameçonnage, les logiciels malveillants et l'usurpation d'identité, sont de plus en plus fréquentes et peuvent avoir un impact sur le One Acre Fund, directement ou indirectement, par l'intermédiaire de tiers dans notre chaîne d'approvisionnement. Les conséquences peuvent aller de perturbations mineures à l'arrêt partiel des opérations.	Moyen	Peu possible - 2	Moyen - 3	1) <u>Travailler strictement sur des systèmes sécurisés</u>, protégés par mot de passe et basés sur le cloud (Google Drive). 2) <u>Mise à disposition d'ordinateurs portables de travail protégés par mot de passe</u> 3) <u>Accès à l'équipe interne de sécurité de l'information</u> 4) <u>Formations à la sécurité informatique</u> dans le cadre des exigences de conformité annuelles et d'un cadre politique solide en matière de sécurité informatique.	Département Informatique

Likelihood	Occurrence	Frequency
Very Likely	The event is expected to occur in most circumstances	Twice a month or more frequently
Likely	The event will probably occur in most circumstances	Once every two months or more frequently
Possibly	The event might occur at some time	Once a year or more frequently
Unlikely	The event could occur at some time	Once every three years or more frequently
Rare	The event may occur in exceptional circumstances	Once every seven years or more frequently

Consequence	Result
Extreme	An event leading to massive or irreparable damage or disruption
Major	An event leading to critical damage or disruption
Moderate	An event leading to serious damage or disruption
Minor	An event leading to some degree of damage or disruption
Insignificant	An event leading to limited damage or disruption

Consequences					Level of risk	Result
Very likely (5)	Insignificant (1)	Minor (2)	Moderate (3)	Major (4)	Extreme (5)	Very High Immediate action required by executive management. Mitigation activities/treatment options are mandatory to reduce likelihood and/or consequence. Risk cannot be accepted unless this occurs. High Immediate action required by senior/ executive management. Mitigation activities/treatment options are mandatory to reduce likelihood and/or consequence. Monitoring strategy to be implemented by Risk Owner. Medium Senior Management attention required. Mitigation activities/ treatment options are undertaken to reduce likelihood and/or consequence. Monitoring strategy to be implemented by Risk Owner. Low Management attention required. Specified ownership of risk. Mitigation activities/treatment options are recommended to reduce likelihood and/or consequence. Implementation of monitoring strategy by risk owner is recommended.
Likely (4)	Medium (4)	Medium (8)	High (12)	High (16)	Very High (20)	
Possible (3)	Low (3)	Medium (6)	High (9)	High (12)	High (15)	
Unlikely (2)	Low (2)	Low (4)	Medium (6)	Medium (8)	High (10)	
Rare (1)	Low (1)	Low (3)	Medium (3)	Medium (4)	High (5)	



8.2 Sauvegardes

8.2.1 Intégration de la dimension de genre

L'approche du One Acre Fund : Dans tous ses pays d'intervention, le One Acre Fund s'efforce de garantir l'autonomisation et la participation égale des femmes à ses programmes. Notre approche de la problématique du genre est ancrée dans une recherche solide et une évaluation structurée du contexte socio-économique, qui garantit l'inclusivité et la pertinence de la prise en compte de la dynamique du genre dans nos domaines d'intervention. Cette approche permet d'acquérir une compréhension approfondie du contexte local en matière de genre, qui façonne à son tour la conception et la mise en œuvre de nos programmes.

Notre évaluation initiale comprend une analyse complète des cadres juridiques existants ainsi que des indicateurs pertinents en matière de genre, dans le but de comprendre les principaux défis et obstacles auxquels les femmes sont confrontées. Cette analyse est complétée par une approche participative qui comprend la collecte de données ventilées par sexe et l'engagement direct avec nos communautés locales grâce à des groupes de discussion et des entretiens. Cette méthodologie holistique garantit à la fois une compréhension approfondie de la dynamique du genre dans le pays, mais aussi une compréhension nuancée des expériences quotidiennes des femmes et des hommes au sein des communautés que nous desservons.

Au fur et à mesure de la mise en œuvre et du développement de notre projet pilote, nous continuerons à développer et à approfondir cette évaluation préliminaire, en prenant en compte que toute évolution reste un processus progressif. Cette approche itérative et évolutive garantira que nos efforts ne se limitent pas à une simple prise de conscience, mais conduisent bien à une transformation des rapports de genre dans le contexte de l'agriculture.

Vision de la transformation du genre : le One Acre Fund s'engage à favoriser le progrès économique des femmes rurales et à renforcer leur résilience face au changement climatique. Notre travail vise à lever les principaux obstacles structurels auxquels sont confrontées les femmes rurales dans l'agriculture, surtout lorsqu'il est question de s'adapter à de nouvelles techniques agricoles et de nouvelles utilisations des terres : l'isolement, le manque d'information et le manque de capital. À titre indicatif, pour garantir l'égalité d'accès à l'information, nos formations tiennent compte du faible taux d'alphabétisation des femmes en milieu rural, en recourant à des méthodes verbales, interactives et illustrées. Nous organisons des formations par l'intermédiaire de groupes d'agriculteurs dans la mesure où il est souvent plus acceptable, d'un point de vue culturel, que nos clientes participent à des activités de groupe. Cela nous a permis de constituer une base de clients dans notre programme de base qui est composée à 50 % de femmes. En outre, notre programme en RDC est conçu pour garantir l'inclusion des femmes dans toutes les facettes du programme, assurant non seulement leur participation active, mais favorisant également un environnement où les dynamiques de genre sont soigneusement gérées pour soutenir leur participation continue et significative.

Plan d'action en matière d'égalité des genres : Nous nous efforcerons en permanence d'améliorer notre plan d'action en matière d'égalité des genres. Le programme proposé fournira des interventions programmatiques sur l'exploitation agricole qui tiennent compte de l'égalité des genres. En RDC, nous nous efforcerons de réduire l'écart de rendement entre hommes et femmes en intégrant une perspective de genre dans notre travail d'un point de vue de la main-d'œuvre, des intrants, de la formation et des services financiers. Dans le domaine de la main-d'œuvre, notre approche consiste à



aider les agricultrices à accéder à une main-d'œuvre agricole supplémentaire. Parallèlement, nous cherchons à concevoir et à promouvoir des outils/équipements permettant d'économiser du travail afin d'atténuer le manque de temps des femmes. En ce qui concerne les intrants, notre objectif est de promouvoir l'utilisation par les femmes d'intrants agricoles de haute qualité. Pour tenir compte des contraintes de temps et de mobilité des femmes, nous préconisons une conception réfléchie des calendriers de distribution des intrants. Dans le domaine de la formation et de la vulgarisation, nos efforts visent à renforcer la représentation des femmes parmi les agents de terrain. En outre, nous proposons de prendre en compte les préférences pour certaines cultures et activités en fonction du genre dans le développement d'un contenu de formation approprié. Dans le contexte des produits et services financiers, notre stratégie consiste à dispenser une éducation financière et des cours d'alphabétisation afin de favoriser l'adoption de ces produits par les agricultrices familiales.

En outre, nous nous engageons à favoriser la diversification et la résilience dans le cadre de nos initiatives en diversifiant les cultures et en créant des opportunités commerciales pour les femmes. Plus précisément, dans le domaine de l'entrepreneuriat, notre stratégie consiste à engager activement les femmes dans notre programme de fermiers entrepreneurs. Dans le cadre du programme proposé, nous visons à sélectionner des femmes à hauteur de 50 % pour les positions de fermiers entrepreneurs. Nous associerons ces initiatives à des programmes complets de formation cherchant à renforcer leurs connaissances et capacités. Cette approche intégrée a pour but d'autonomiser les femmes, de leur permettre de diversifier leurs activités économiques et d'augmenter leur part de revenu.

En intégrant le développement des micro-entreprises dans notre cadre plus large, nous entendons renforcer la résilience globale et l'autonomisation économique des communautés que nous desservons.

Suivi sensible au genre : le One Acre Fund utilise une stratégie de suivi sensible au genre pour évaluer soigneusement l'efficacité de nos efforts d'intégration de la dimension de genre et maintenir la responsabilité de nos objectifs spécifiques en matière de genre. En recueillant et en analysant systématiquement des données ventilées par sexe, nous sommes en mesure d'identifier et de comprendre les divers impacts de nos interventions sur les hommes et les femmes, ce qui nous permet dans le même temps de procéder aux ajustements nécessaires pour que nos programmes profitent équitablement à tous. Des équipes dédiées à la question du genre effectuent des évaluations régulières qui fournissent des informations sur les externalités positives et négatives de nos interventions, ce qui nous permet d'évaluer si et comment nos efforts s'attaquent efficacement aux obstacles liés au genre. Nous veillons également à ce que l'ensemble du processus soit ancré dans un engagement communautaire constant, grâce à de solides mécanismes de retour d'information qui permettent aux membres de nos communautés, en particulier aux femmes, d'influencer la conception de nos programmes.

Notre approche comprend l'identification et l'utilisation d'indicateurs de performance mesurables et sensibles au genre - tels que les taux de participation à la formation, l'accès aux ressources, les micro-entreprises dirigées par des femmes et les hectares gérés par des femmes - qui sont périodiquement revus pour suivre les progrès et façonner les stratégies futures.

Notre stratégie de suivi sensible au genre est un processus itératif qui permet d'affiner et de concevoir stratégiquement notre cadre sensible au genre. Ainsi, le One Acre Fund s'assure que son engagement



à promouvoir l'égalité des sexes n'est pas seulement durable, mais que cela soit ancré dans une compréhension holistique de l'impact mesurable de ses interventions, conduisant à des résultats plus efficaces et équitables pour tous les participants et renforçant particulièrement la résilience et le statut économique des femmes en milieu rural.

8.2.2 Exploitation, harcèlement et abus sexuels

Le One Acre Fund s'engage à protéger ses employés contre l'exploitation, le harcèlement et les abus sexuels. Nous disposons d'une politique rigoureuse en matière d'abus et d'exploitation sexuels, notamment en ce qui concerne toute activité proscrite et l'obligation de signaler toute violation.

Le **code de conduite du personnel**, la principale référence pour notre personnel, qui fait l'objet d'une formation annuelle (y compris d'un examen obligatoire), détail nos politiques relatives au harcèlement, aux modalités de dénonciation anonyme, l'absence de représailles, les protocoles d'enquête, l'assistance aux victimes et l'interdiction des abus et de l'exploitation sexuels, ainsi que l'obligation de signalement.

Nous organisons des **formations à l'intention du personnel** concernant le harcèlement sexuel interne (par d'autres membres du personnel du One Acre Fund) et le harcèlement sexuel externe (par des partenaires ou des médias).

Les mécanismes de signalement comprennent le signalement anonyme par le biais d'un formulaire en ligne ou une adresse e-mail d'assistance globale. Les signalements non anonymes sont effectués par les départements locaux des ressources humaines et par un numéro téléphonique d'assistance globale (numéros locaux que le personnel et d'autres parties prenantes, comme les membres de la communauté, peuvent appeler).

Tous les rapports feront l'objet d'une enquête rapide et approfondie de la part des équipes des ressources humaines, des services des audits internes ou des services juridiques. Les enquêteurs traiteront les informations de la manière la plus confidentielle possible, donneront à toutes les parties la possibilité de répondre et s'efforceront de remédier rapidement à tout comportement problématique. Dans la mesure du possible, la personne qui soumet un rapport sera consultée sur la manière dont ses informations seront utilisées et sera tenue informée de l'évolution de l'enquête. Pour protéger la confidentialité, les enquêteurs ne peuvent pas toujours partager les détails de l'enquête avec la personne qui a fait le rapport initial. Les membres du personnel qui signalent des incidents devant faire l'objet d'une enquête sont toujours protégés. Ces enquêtes ne sont pas des mesures de rétorsion (c'est-à-dire que les personnes qui signalent des incidents ne seront pas punies de quelque manière que ce soit pour les avoir signalés).

****Le One Acre Fund fait actuellement l'objet d'une réévaluation en matière d'exploitation, de harcèlement et d'abus sexuels, conduite par BDO, et partagera les résultats et les conclusions dès qu'ils seront disponibles. Les actions préparatoires entreprises par le One Acre Fund pour se conformer aux normes sont les suivantes : a) déclarer dans notre code de conduite que nous acceptons les normes des Nations Unies énoncées dans la circulaire ST/SGB/2003/13, b) ajouter une clause aux accords conclus avec les sous-traitants en vue d'adopter des politiques visant à prévenir/interdire l'EAS, et c) clarifier nos mécanismes d'établissement de rapports externes.**

8.2.3 Mesures de sauvegarde de Cancún

Le programme s'aligne sur les garanties de Cancún dans les domaines suivants :

Sauvegarde de Cancún	Prise en compte dans la mise en œuvre du projet	Description des mesures de suivi-évaluation spécifiques
Complémentarité et compatibilité avec les objectifs des projets forestiers nationaux et les accords internationaux	Le programme proposé est conforme aux objectifs du CAFI, au Cadre d'investissement national REDD+ et à la lettre d'intention du CAFI-RDC, en particulier, faire progresser les moyens de subsistance tout en protégeant les forêts et les arbres en RDC.	Suivi étroit de : a) l'amélioration des moyens de subsistance des bénéficiaires et b) la prévention de la dégradation des terres (c'est-à-dire le changement du couvert forestier).
Transparence et efficacité des structures de gouvernance	Transparence : Partage d'informations précises et complètes sur les résultats du projet par le biais des rapports de projet soumis au CAFI et au FONAREDD. Voir également la section « 10. Communication et visibilité » Gouvernance : Plusieurs organes de gouvernance, y compris l'implication du MINAGRI (voir 6.1 ci-dessus). Responsabilité : Rapports sur les résultats du projet et mécanismes de recours en cas de griefs.	Voir le cadre de résultats
Respect des connaissances et des droits des peuples autochtones	Les zones ciblées à travers le Kongo Central n'ont pas une forte prévalence de communautés indigènes comme les Twa. Néanmoins, les exercices de zonage seront animés par un agent de terrain qui a été formé pour garantir une participation équitable de chacun et qui connaît le contexte local. Des certificats fonciers ad hoc seront signés par différentes parties en vue de réduire le pouvoir de décision d'un seul chef (qui pourrait favoriser les autochtones au détriment des allochtones).	Nous n'enregistrons pas d'informations des participants liées à des distinctions tribales ou raciales, mais nous évaluons les villages au moyen d'une enquête avant de mettre en place des opérations, et nous prenons note de toute question clé liée aux croyances, aux coutumes et aux activités indigènes (y compris les lieux sacrés et les dynamiques intra-villageoises).
Participation intégrale et effective des parties prenantes, en particulier des peuples autochtones et des communautés locales	L'engagement multipartite est un élément clé du programme proposé, en particulier au niveau des fermiers locaux et des dirigeants des villages. En outre, notre programme a un impact sur les villageois locaux que nous formons pour qu'ils deviennent des agents de terrain ou des fermiers entrepreneurs.	Par exemple, lors de la mise en place d'opérations dans un village, nous procédons à des consultations étroites, à des groupes de discussion et à des études de marché en vue de comprendre les besoins des communautés locales.

Compatibilité des activités avec la préservation des forêts naturelles, de la biodiversité et des services écosystémiques /mise en place d'activités permettant des bénéfices socioéconomiques	Voir la théorie du changement du projet ci-dessus, qui articule un programme agricole de zéro déforestation.	Voir le cadre de résultats
Mesures visant à prendre en compte les risques d'inversion	Les systèmes de mesure permettront de détecter les inversions. Nous surveillerons également tout « effet rebond » par lequel la productivité des agriculteurs augmente grâce à notre programme (ex : intensification dans les savanes), ce qui conduit les agriculteurs à étendre leur utilisation globale des terres agricoles en forêt.	Une stratégie de télédétection sera mise en place pour surveiller les opérations, ainsi que des points GPS pour chaque champ faisant l'objet d'un accord de PSE, en plus de la surveillance des zones interdites à la coupe. Les stratégies comprennent des évaluations périodiques pour suivre les changements dans l'utilisation des terres, avec des réponses de gestion adaptative prêtes à traiter toute tendance négative ou tout risque d'inversion détecté.
Mesures pour réduire les déplacements d'émission	La théorie du changement du projet cherche à s'attaquer à la cause profonde de la déforestation résultant de l'agriculture de petite exploitation en incitant les agriculteurs à s'engager dans l'agriculture sédentaire, basée sur la savane (par opposition à l'agriculture sur brûlis en forêt). Nous reconnaissons qu'il existe un risque de déplacement des émissions si les agriculteurs accroissent leurs activités de déforestation dans de nouvelles zones, même s'ils se conforment à l'interdiction de coupe dans une zone de projet désignée. La composante agroforestière aidera à répondre à la demande de coupe d'arbres et le programme impliquera les communautés et les participants au programme pour aider à minimiser les risques d'inversion.	Des audits réguliers et une surveillance spatiale permettront de suivre les changements dans les schémas d'utilisation des terres en vue d'éviter les conséquences imprévues.

8.2.4 Gestion des plaintes

Le One Acre Fund a mis en place un système exhaustif permettant de signaler toute plainte relative à de possibles actes répréhensibles, y compris la fraude et le harcèlement sexuel. Les cas sont généralement transmis à notre équipe juridique ou à notre équipe de médiateurs par le biais de plusieurs canaux de signalement, notamment :



- Rapports directs par l'intermédiaire des responsables ou des RH du pays
 - Cela peut également inclure les départements locaux de ressources humaines.
- Ligne d'assistance globale par courrier électronique, accessible à tous, et gérée par le service juridique global.
- Rapport au service de médiation global par le biais d'un formulaire de rapport ou d'un courrier électronique.
- Formulaire de signalement anonyme qui est également envoyé à la division juridique globale
- Contacter directement un membre du service juridique au niveau global.
 - Le service juridique examine normalement les cas pour déterminer s'il est plus approprié qu'ils soient traités par les ombudsmans ou par le service juridique même (généralement, cela dépend si le comportement allégué peut entraîner un licenciement ou non).
- Les agriculteurs peuvent contacter un service d'assistance téléphonique gratuit au niveau local pour faire part de leurs griefs. Le personnel de la hotline dirige ces cas vers les services de terrain, les RH, le médiateur ou le service juridique, en fonction du type et de la gravité du cas.

Si le service juridique est responsable de l'enquête :

- En RDC, un membre du personnel sera désigné comme spécialiste des griefs, tout en étant supervisé par un membre senior de l'équipe, et gèrera les procédures, sauf dans les cas où les allégations sont jugées suffisamment sérieuses pour qu'un membre senior du personnel du Kenya soit envoyé pour gérer directement la procédure. Il s'agit notamment de s'assurer que toutes les plaintes des clients sont correctement enregistrées, traitées et qu'une solution soit apportée le cas échéant.
- Un rapport est établi à l'issue d'une enquête, au cours de laquelle une procédure régulière est respectée et une recommandation est formulée.
- Si le rapport confirme les allégations, des mesures disciplinaires sont prises.
- Si la victime est d'accord et que le rapport valide l'allégation, une action en justice peut être engagée après le licenciement, avec le soutien de l'OAF.

Si le bureau du médiateur est sollicité en premier :

- Le médiateur au niveau global est immédiatement informé. (Seuls 3 des 7 membres de l'équipe des médiateurs sont suffisamment expérimentés ou qualifiés pour examiner de manière indépendante les rapports de harcèlement sexuel : les deux femmes membres de l'équipe des médiateurs du Kenya et le médiateur mondial).
- Le bureau du médiateur classe les rapports de harcèlement sexuel en trois catégories principales :
 - Inconduite sexuelle (ex. commentaires suggestifs, blagues, insinuations, regards indiscrets)
 - Harcèlement sexuel (ex. avances sexuelles non désirées, contacts physiques forcés, attouchements, tripotages, violence verbale, harcèlement fondé sur le sexe)
 - Abus/exploitation sexuels (par exemple, paiement pour un contact sexuel, demande/exigence de faveurs sexuelles, contact sexuel avec des mineurs, coercition sexuelle, viol, violence fondée sur le sexe).



- Les rapports sont examinés de manière confidentielle et impartiale afin de minimiser les préjugés, dans le but de recueillir autant d'informations utiles que possible pour permettre à l'équipe juridique de poursuivre l'enquête.
- Tout rapport qui répond aux critères d'inconduite sexuelle, de harcèlement ou d'abus/exploitation est transmis à l'équipe juridique, accompagné de toutes les notes et/ou déclarations recueillies par l'équipe du médiateur. (Le harcèlement sexuel relève du comportement criminel et n'entre donc pas dans le champ d'action du Bureau du Médiateur. Pour cette raison, tous les rapports qui répondent aux critères décrits ci-dessus sont transmis à l'équipe juridique).
- L'équipe de médiation travaille souvent avec l'équipe des ressources humaines concernée pour aider la partie qui a fait le rapport et/ou les victimes désignées à accéder à des services de conseil ainsi qu'à tout autre soutien sur le lieu de travail dont elles pourraient avoir besoin ou auquel elles pourraient avoir droit conformément aux politiques de One Acre Fund.
- Les cas qui n'atteignent pas le niveau de l'inconduite sexuelle, du harcèlement ou de l'abus/exploitation sont gérés comme des griefs sur le lieu de travail et relèvent du mandat du bureau du médiateur. Tous les membres de l'équipe du Bureau du Médiateur traitent un large éventail de griefs, allant de la gestion des performances aux préjugés et à la discrimination, en passant par la culture de travail. Les conflits plus importants sur le lieu de travail peuvent faire l'objet d'une médiation par l'un des trois médiateurs professionnels formés et certifiés de l'équipe.

8.2.5 Fraude, détournement de fonds

Le code de conduite du One Acre Fund définit des politiques claires en matière de fraude et de mauvaise gestion des fonds (cette politique est mentionnée dans l'évaluation des garanties socio-environnementales (SES)*, partagée avec le CAFI). Dans ce document, nous définissons la fraude, donnons des exemples, définissons le signalement anonyme (comme mentionné ci-dessus), décrivons notre politique de dénonciation (comme indiqué, sans représailles), et fournissons des normes anti-corruption et des normes sur la Loi américaine contre les pratiques de corruption à l'étranger (FCPA).

Nous surveillons de près la fraude et l'utilisation abusive des fonds par le biais de notre « registre des dimensions et des impacts du risque » dans le système Symbiant.

Dans tous les pays où nous opérons, nous mettons en place des contrôles clés pour minimiser les risques de fraude et de mauvaise gestion des fonds. Nos politiques financières décrivent également les domaines clés de la prévention de la fraude, tels que la séparation des tâches (aucune personne n'est responsable de fonctions clés telles que la signature de contrats, l'initiation de transactions), réconciliation des bilans financiers, la revue de la gestion, les contrôles transactionnels et la sécurité physique des actifs (inventaire, fonds en caisse). *Veuillez consulter cette politique du Conseil d'administration, dont le lien figure dans l'évaluation SES.

Le programme comprendra également une équipe d'audit interne qui mettra en place des contrôles et des processus visant à réduire le risque de fraude et d'utilisation abusive des fonds. Elle contrôlera le respect de ces processus dans tous les services et prendra les mesures qui s'imposent lorsque des cas de fraude ou de détournement de fonds seront identifiés.



9. Suivi et évaluation

9.1 Vue d'ensemble du SEA

Le One Acre Fund adopte une approche rigoureuse du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage (SEA). Les équipes multiples et spécialisées du One Acre Fund contribuent à la constitution d'une solide base de données sur les performances des programmes. Cette démarche nous permet de tester, de prouver et d'améliorer notre impact sur les revenus des petits exploitants agricoles, la résilience climatique et les résultats environnementaux, et cela à chaque étape du projet. Cette rigueur est indispensable lors de la phase de pilotage, puisqu'elle sert de fondement à la phase d'expansion. Elle est également essentielle pour rendre compte avec précision des résultats qui contribuent aux objectifs du CAFI, au Cadre national d'investissement et à la lettre d'intention du CAFI-RDC.

Le programme proposé emploiera plusieurs niveaux de suivi et d'évaluation pour mesurer la performance des résultats du programme, y compris ceux liés au programme de PSE. Ces éléments comprennent :

- **Département SEA** : Cette équipe, composée d'experts nationaux et internationaux du SEA, sera l'autorité principale en matière de suivi de la performance du programme du One Acre Fund, conformément aux exigences du CAFI, principalement à travers ce qui suit :
 - **Audits PSE indépendants** : Des vérifications ponctuelles approfondies pour contrôler la qualité du processus de vérification, de comptabilisation et de certification des PSE du One Acre Fund.
 - **Des recenseurs indépendants** : Afin de mieux contrôler la qualité des données collectées en personne dans le cadre du PSE et d'identifier toute anomalie dans les données, nous passerons un contrat avec des agents recenseurs. Ces agents adopteront une approche d'« échantillon représentatif » et effectueront des contrôles ponctuels en personne.
 - **Cadre de résultats** : résumé des indicateurs et données clés
 - **Plan de suivi et d'évaluation** : définition des activités de suivi et des exigences en matière d'évaluation, y compris les risques de suivi et les mesures d'atténuation, ainsi que le calendrier des évaluations à mi-parcours et finale.
 - **Guide méthodologique** : notes détaillées, calcul des indicateurs et outils de collecte de données.
- **Suivi en personne, sur le terrain, du programme de PSE** : L'équipe de terrain, en première ligne, effectuera un suivi quotidien des activités, en vue de confirmer la conformité avec les conditions de PSE :
 - **Entrepreneurs PSE** : des fermiers entrepreneurs locaux, au sein même de nos villages d'intervention, seront formés et accompagnés par le One Acre Fund. Ils seront équipés d'un smartphone pour collecter des points de données critiques, au jour le jour, et les ajouter numériquement au système SEA du One Acre Fund. Il s'agira notamment de questions d'enquête, de coordonnées GPS et de photos, qui serviront à l'inscription, à l'enregistrement sur le terrain des participants, au suivi de la survie des arbres et à la conformité des activités du PSE. Ils effectueront des visites régulières dans les champs



pour s'assurer du respect des conditions du PSE, recueillir les données sur la survie des arbres et calculer la valeur des bons du PSE.

- **Les agents de terrain**, qui sont des employés du One Acre Fund, supervisent le travail de tous les fermiers entrepreneurs. Ils sont chargés de veiller à l'exactitude des données collectées en effectuant des contrôles ponctuels réguliers et en s'assurant que les fermiers entrepreneurs maîtrisent bien leur rôle. Ils seront équipés d'appareils Garmin pour collecter des données GPS précises (jusqu'à 2 m de précision) sur le périmètre des champs pour chaque terrain. Ces données seront introduites directement dans notre système SIG interne en vue de s'assurer que les champs ne se trouvent pas sur des terres forestières et de calculer la superficie des terres agricoles faisant partie du programme. Chaque fermier recevra un identifiant unique, ce qui nous permettra de suivre les champs individuels, d'identifier les doublons potentiels et d'analyser l'expansion des opérations du projet dans le temps et par rapport à d'autres facteurs (tels que la proximité des routes principales, des cours d'eau, etc.). Les données GPS seront également utilisées pour suivre la conformité au PSE au niveau du village.
- **Téledétection** : le One Acre Fund surveillera tous les champs à distance à l'aide d'imageries satellite, en vue de garantir le respect des conditions du PSE, de valider les informations issues de la surveillance de terrain et d'identifier les cas où d'autres suivis en personne sont nécessaires. Ce suivi comprendra une vérification de l'évolution du couvert végétal et de l'utilisation des terres agricoles, avec une imagerie de référence à laquelle il sera possible de se référer ultérieurement. Nos spécialistes SIG suivront cette conformité en superposant des données de source ouverte et des images de télédétection plus précises avec des emplacements GPS. Nous nous servirons également de l'imagerie satellitaire pour surveiller l'effet de rebond et les fuites dans les zones où nous opérons, en tirant parti de notre expertise interne et en faisant appel à des sous-traitants externes.
- **Récolte et mesure de l'impact** : le One Acre Fund procède à des mesures d'impact de manière saisonnière. Dans chaque marché opérationnel et chaque saison, nous sélectionnons au hasard des groupes représentatifs d'agriculteurs clients (groupe de traitement) et agriculteurs de contrôle (groupe de contrôle) (généralement des non-clients voisins ayant un intérêt manifeste à rejoindre notre programme la saison suivante, ajusté pour les différences statistiques grâce à l'appariement des scores de propension). Nous pesons physiquement un échantillon aléatoire des récoltes obtenues par chaque agriculteur sélectionné et par culture. Nous combinons ces informations avec la répartition des cultures sur les terres (superficie consacrée à chaque culture) et les prix du marché pour déterminer le revenu total par agriculteur ; nous déduisons ensuite les dépenses agricoles à pleine charge (y compris les intrants, la main-d'œuvre, la location et les coûts d'intérêt) pour calculer la rentabilité totale. Nous appliquons une approche similaire pour calculer l'impact en agroforesterie. En obtenant la rentabilité des groupes de traitement et de contrôle, nous sommes en mesure d'isoler le bénéfice supplémentaire résultant d'une participation à notre programme.

Notre approche de la mesure de l'impact sur les cultures nous distingue de nos homologues. Nous nous engageons à mesurer physiquement les rendements à l'aide de coupes de cultures

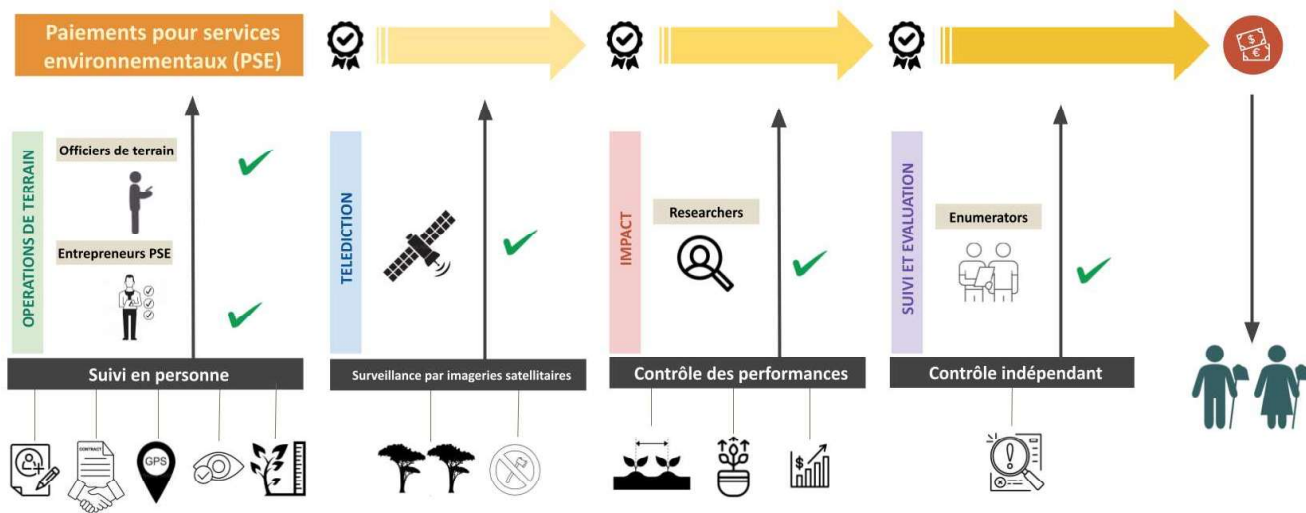


plutôt qu'à l'aide de données sur les rendements déclarés par les agriculteurs, à intégrer tous les coûts de l'agriculture plutôt que les seuls coûts des intrants, et à sélectionner rigoureusement les agriculteurs de contrôle plutôt que d'utiliser simplement tous les exploitants voisins ou d'effectuer une évaluation avant et après l'intervention. L'impact sur les agriculteurs est un indicateur clé pour le One Acre Fund et orientera le développement du programme en RDC.

****Pendant la période de transition, One Acre Fund mettra en place les bases des fonctions clés SEA, notamment en mettant en place et en testant les capacités de suivi du PSE, principalement en recrutant des entrepreneurs PSE et en travaillant avec eux, ainsi qu'en mettant en place les systèmes de télédétection nécessaires pour automatiser la vérification des champs par rapport aux zones d'interdiction de coupe.**

Tableau 8 : Suivi des PSE

Le tableau ci-dessous présente la manière dont les éléments clés s'articuleront pour assurer le suivi du programme de PSE :



9.2 Examen du projet et rapports

Plusieurs équipes veilleront à ce que le projet soit mis en œuvre conformément au cadre des résultats. Il s'agit notamment de : a) la direction du programme pilote du One Acre Fund, qui supervisera la stratégie et la mise en œuvre du programme, b) l'unité SEA, qui se chargera de l'évaluation du projet, c) les opérations de terrain, qui orienteront toutes les activités en contact avec les agriculteurs, et d) le développement commercial, qui assurera la gestion des partenariats avec les donateurs, y compris les rapports au CAFI et au FONAREDD. La fonction de gestion des risques sera répartie entre les équipes ; le One Acre Fund affecte des responsables compétents à chaque domaine de risque, en utilisant le système de gestion des risques Symbiant. Nous intégrerons les domaines de risque des projets du CAFI dans ce système interne en vue d'assurer un suivi des risques complet et en temps voulu.

Tableau 9 : rapports clés

Vous trouverez ci-dessous les principaux documents qui seront soumis par le One Acre Fund dans le cadre de cette subvention. One Acre Fund se conformera également à toutes les exigences gouvernementales de la RDC en matière de rapports, ainsi qu'aux exigences de CAFI et de FONAREDD.

Nom du rapport	Fréquence	Personne responsable
Rapports d'avancement	Semestrielle	Chef de partie - DCD
Rapports financiers	Trimestrielle	Gestionnaire principal du financement des subventions

Le projet fournira à CAFI et FONAREDD, *a minima* tous les ans, toutes les données, informations, analyses techniques, méthodologies ainsi que toutes les photos et vidéos générées par le projet. Cela inclut toutes les données brutes et traitées issues des enquêtes et des études (enquêtes/sondages des ménages, études des moteurs de déforestation, études de filières, etc.), les données issues du suivi et de l'évaluation des activités, y compris les informations spatiales (c'est-à-dire les coordonnées GPS et shapefiles) associées ainsi que des photos géoréférencées des divers résultats PSE rapportés.

Pour un suivi-évaluation robuste et efficace des activités et de leurs résultats, le projet se dote d'une capacité de collecte et de traitement des données spatiales (géoréférencées) des activités pertinentes du projet. Les données relatives liées à l'utilisation des terres, y compris les PSE, devront obligatoirement suivre le canevas de rapportage fournis par le Secrétariat CAFI (et FONAREDD en RDC). Pour toutes les activités liées à l'utilisation des terres, y compris les PSE, l'utilisation du système d'information géospatial de CAFI est obligatoire.

Quand certaines informations ne sont pas de caractère public, ces données peuvent être communiquées via des liens à des dossiers numériques dédiés sécurisés mis à disposition par CAFI (et le FONAREDD en RDC) qui fournissent un accès protégé à l'agence de mise en œuvre et CAFI (et FONAREDD en RDC) via leurs secrétariats.

En année 1 du projet, sera produit et partagé avec CAFI [et FONAREDD] **un plan de suivi et d'évaluation pluriannuel** accompagné d'un guide méthodologique de suivi-évaluation qui orientera les équipes de travail, les experts et consultants ainsi que les partenaires impliqués dans la collecte de données et dans le suivi du projet ; ce guide devra être conforme aux prescriptions du Manuel d'opérations et de la Politique et des Lignes Directrices de Suivi Évaluation de CAFI en vigueur au moment de l'élaboration du document de projet.

Dans le cadre des PSE, un mécanisme de vérification indépendante des résultats PSE rapportés sera mis en œuvre ; le Secrétariat CAFI (et FONAREDD en RDC) définira les méthodologies applicables et financera cette activité, que l'organisation de mise en œuvre sera tenue de faciliter.

10. Communication et visibilité

Notre plan de communication et de visibilité (voir annexe 3) décrit les interventions à entreprendre par le programme en vue d'accroître la sensibilisation et la visibilité, favorisant ainsi une plus grande adoption des produits et services parmi les petits exploitants agricoles en RDC. Alors que le One Acre Fund est l'entité sociale, Tolona est notre marque de contact avec les agriculteurs en République Démocratique du Congo (RDC), en phase avec notre public cible dans la région du Kongo Central.

Les objectifs du plan de communication et de visibilité englobent plusieurs objectifs clés. Tout d'abord, le plan vise à sensibiliser le public au rôle central du gouvernement et du CAFI et du FONAREDD dans la préservation des forêts en République démocratique du Congo (RDC). Il cherche également à mettre en lumière la contribution majeure du One Acre Fund à la promotion d'une agriculture sans



déforestation. En outre, le plan s'efforce d'informer les parties prenantes sur les stratégies innovantes employées par le One Acre Fund pour intensifier les pratiques agricoles sans causer de déforestation supplémentaire. Ce faisant, le One Acre Fund espère inspirer l'adoption de modèles durables similaires dans des régions confrontées aux mêmes défis de perte forestière due à l'expansion agricole.

Un autre objectif majeur du plan est de faciliter l'adoption des produits et des services par les petits exploitants agricoles de la région du Kongo Central. Il s'agit de sensibiliser et d'encourager un engagement tangible avec les offres fournies par le programme. En outre, le plan vise à accroître la visibilité des objectifs et de la vision du programme parmi les représentants du gouvernement. En suscitant l'adhésion et la compréhension au niveau gouvernemental, le programme entend assurer une mise en œuvre plus harmonieuse et un impact plus large.

Le One Acre Fund travaillera également en étroite collaboration avec l'unité de communication du ministère de l'Agriculture, en vue d'assurer la visibilité du travail entrepris sur le terrain, en partenariat avec le MINAGRI.

Du point de vue de la mise en œuvre, le One Acre Fund veillera à ce que des ateliers territoriaux, provinciaux et nationaux soient organisés régulièrement, en invitant les principales parties prenantes et les acteurs de terrain, dans le but d'accroître la visibilité du travail accompli dans le cadre de ce programme et de recueillir les commentaires de l'ensemble de la communauté. Ces ateliers seront complétés par des sessions plus spécifiques tenues chaque année avec notre comité consultatif.

La communication et la visibilité auront deux objectifs principaux : i) influencer les perceptions et susciter le changement ; ii) accroître la visibilité du travail et des résultats du projet, ainsi que de ses financeurs.

Tous les efforts de communication et de visibilité au niveau national et régional sont alignés sur le plan de communication et de visibilité de CAFI et du FONAREDD et mis en œuvre par les organisations de mise en œuvre pour assurer la visibilité de CAFI et du FONAREDD , ainsi que pour sensibiliser les publics ciblés sur la manière avec laquelle le projet lutte contre la perte de forêts, le changement climatique et la pauvreté dans la région.

Le projet utilisera les logos et la mention de financement « financé par CAFI et FONAREDD » dans toutes ses communications et ses activités de diffusion, sur les infrastructures, les équipements, les véhicules, l'approvisionnement et tout résultat financé.

Les logos et la mention « financé par CAFI et FONAREDD » seront montrés de manière visible au public et de façon proéminente. Ils apparaitront dans tout type de produit public, y compris les publications, et le financement sera mentionné lors de toute relation avec les media.

11. *Transparence fiduciaire*

11.1 Règlement financier

One Acre Fund est enregistré en tant qu'ONGI en RDC. En tant qu'organisation à but non lucratif dans le pays, nous pouvons générer un revenu tant que cela est en lien direct avec notre mission (améliorer la vie des petits exploitants agricoles) et tant que tous les bénéfices sont entièrement réinvestis dans



le programme. Cependant, pour prouver que nous avons un programme à but social et non commercial, nous devons nous assurer que les marges que nous appliquons aux produits que nous vendons sont inférieures aux marges maximales imposées aux entreprises commerciales.

One Acre Fund n'est pas non plus en mesure d'accorder des prêts aux petits exploitants agricoles, compte tenu de la définition des prêts en RDC, qui comprend des taux d'intérêt, des garanties et une liste noire de non-remboursés au sein de la banque centrale. Cependant, l'offre de "crédit" proposée par One Acre Fund n'entre pas dans cette catégorie et relève du service de "facilitation de paiement", où le client a la possibilité de payer la valeur totale d'un produit en plusieurs versements. Une commission fixe de facilitation d'achat peut être facturée aux clients qui souhaitent opter pour cette option de paiement.

11.2. Audit de l'Agence

Vous trouverez ci-après des informations détaillées sur nos systèmes de contrôle financier, qui ont été communiqués dans le cadre de notre processus d'auto-évaluation du SES :

- **Contrôles internes** : One Acre Fund procède à une évaluation des risques de contrôle qui est régulièrement réalisée par un service d'audit interne indépendant. Cela comprend une évaluation semestrielle de l'environnement de contrôle, le maintien d'une approche de tolérance zéro à l'égard de la fraude et la garantie d'une conformité totale avec les lois et règlements, dont les résultats sont présentés au comité des finances. En outre, le personnel de l'audit interne a un accès direct au président du conseil d'administration, il applique une politique globale de dénonciation et protège les employés contre les représailles lorsqu'ils expriment de bonne foi des préoccupations sérieuses.
- **Audit externe** : One Acre Fund est également contrôlé par l'un des plus grands cabinets comptables internationaux présents en Afrique : BDO Global. Depuis notre création, nous avons reçu chaque année un audit indépendant sans faille (absence de faiblesses matérielles).

11.3 Équipement et répartition des actifs

Notre approche de la gestion des actifs suit un cycle structuré afin de garantir une utilisation optimale et un traitement adéquat de tous les actifs. La première étape est l'approvisionnement, où nous utilisons nos processus standard pour trouver les actifs nécessaires à nos projets. Après l'approvisionnement, nous passons à la distribution et à l'utilisation, au cours desquelles ces actifs sont affectés au terrain et utilisés dans diverses activités de projet pour soutenir notre mission.

Pour maintenir l'efficacité de nos actifs, nous procédons à des opérations de maintenance et d'entretien. Il s'agit d'inspections et d'entretiens réguliers pour s'assurer que tous les équipements restent en bon état de fonctionnement tout au long de leur utilisation. Enfin, nous passons à l'étape de la mise au rebut. Lorsque les biens ne sont plus utiles à nos programmes en cours, nous veillons à ce qu'ils soient transférés de manière responsable à des ONG et/ou au gouvernement, ou mise aux enchères.

One Acre Fund s'est engagé à mener des opérations à long terme en RDC. La phase de cession n'interviendra que si des circonstances imprévues nous obligent à mettre fin à nos opérations ou



lorsque les actifs auront atteint la fin de leur durée de vie dans le cadre du projet. Les actifs seront alors transférés de manière appropriée à des partenaires, à des ONG locales et/ou au gouvernement, ou mis aux enchères, en maintenant notre engagement en faveur d'une gestion responsable des actifs.

Catégorie d'actifs	Exemple d'actifs	Allocation d'actifs
Matériel de travail pour les partenaires agro-multiplicateurs	- Égreneuses de maïs - Décortiqueuses d'arachides - Machines à coudre	Distribué aux partenaires agro-multiplicateurs pour qu'ils l'utilisent dans leurs opérations pendant la durée du projet
Équipement de travail pour les partenaires gouvernementaux	- Ordinateurs portables - Imprimantes	Fourni aux partenaires gouvernementaux pour soutenir leurs opérations pendant le projet.
OAF matériel de bureau	- Tableaux - Chaises - Imprimantes	Utilisé dans les bureaux de l'OAF pour soutenir les opérations du programme.
Équipements d'entrepôt	- Téléphone / tablettes - Palettes - Tableaux - Chaises	Utilisé dans les entrepôts pour la gestion des stocks et la logistique pendant le projet.
Véhicules	- Voitures - Pièces de rechange pour voitures	Utilisé pour le transport et la logistique à l'appui des activités du projet.
Équipement de travail pour les entrepreneurs	- Téléphone - Matériel de pépinière / magasin	Fourni aux entrepreneurs pour soutenir leurs activités commerciales pendant le projet.
Matériel informatique	- Ordinateurs portables - Téléphones	Utilisé par les employés de l'OAF pour les tâches et opérations liées au projet.
Contributions de l'OAF	Mise à disposition des agriculteurs	Distribué aux agriculteurs pour soutenir les activités agricoles pendant le projet.



12. Budget, plan de travail et calendrier

12.1 Plan de travail par activités et résultats

Pdt ru oi	Alt c v é t i	Activités	Organisation de mise en oeuvre	Partenaire de mise en oeuvre	Chronogramme						Budget planifié Co-financements	Budget planifié CAFI	Budget planifié TOTAL	% (CAFI)
					A1 S1	A2 S2	A3 S1	A3 S2						
A. COUTS DES PRODUITS DU PROJET														
Produit 1: Accès aux intrants														
1	1.1	Activité 1.1 : Production d'intrants	One Acre Fund	One Acre Fund							\$ 332,811	\$ -	\$ 332,811	16.6%
1	1.2	Activité 1.2 : Entrepôts centraux	One Acre Fund	One Acre Fund	x	x					\$ 332,811		\$ 332,811	0.0%
Produit 2: Services agro-commerciaux														
2	2.1	Activité 2.1 : Réseau de fermiers entrepreneurs	One Acre Fund	One Acre Fund	x	x					\$ 67,850	\$ -	\$ 67,850	3.4%
2	2.2	Activité 2.2 : Ressources pour fermiers entrepreneurs	One Acre Fund	One Acre Fund	x	x					\$ 280,475		\$ 280,475	14.0%
Produit 3: Utilisation durable des terres														
3	3.1	Activité 3.1 : Agroforesterie	One Acre Fund	One Acre Fund							\$ 103,510	\$ -	\$ 103,510	5.2%
3	3.2	Activité 3.2 : PSE	One Acre Fund	One Acre Fund	x	x					\$ 161,181		\$ 161,181	8.1%
TOTAL COUTS DES PRODUITS DU PROJET														
\$ 945,828 \$ - \$ 945,828 16.6%														
B. COUTS DE SUIVI-EVALUATION, SAUVEGARDES ET GENRE, COMMUNICATION														
B	B1	COUTS DE SUIVI-EVALUATION, SAUVEGARDES ET GENRE, COMMUNICATION	One Acre Fund	One Acre Fund	x	x					\$ 19,673		\$ 19,673	1.0%
B	B2	COUTS PERSONNEL TECHNIQUE	One Acre Fund	One Acre Fund							\$ -		\$ -	0.0%
TOTAL SUIVI-EVALUATION, SAUVEGARDES ET GENRE, COMMUNICATION														
\$ 19,673 1.1%														
C. COUTS DE GESTION DE PROJET (Plafonds Indicatifs donnés d-dessous)														
AG	AG1	Organisation de mise en oeuvre	One Acre Fund	One Acre Fund	x	x					\$ 903,659		\$ 903,659	45.2%
TOTAL COUTS GESTION DE PROJET														
\$ 903,659 45.2%														
Total coûts Gestion de projet pour l'Org de mise en oeuvre														
\$ 903,659 45.2%														
TOTAL COUTS DIRECTS DU PROJET														
\$ 1,869,159 93.5%														
One		Total coûts directs One Acre Fund									\$ 1,869,159		\$ 1,869,159	93.5%
One		Total coûts directs One Acre Fund									\$ 1,869,159		\$ 1,869,159	93.5%
Coûts indirects (max 7% des coûts directs)														
\$ 130,841 7.0%														
BUDGET TOTAL														
\$ 2,000,000 100.0%														

12.2 Ventilation du budget par catégories du PNUD

Le tableau ci-dessous présente le budget de chaque phase, ventilé par catégories du PNUD.

Tableau 10 : budget du projet (catégories de l'ONU) - 3 ans

CATÉGORIES DE BUDGET UNDG		TOTAL USD	Tranche 01	Restant
1	Personnel et autres collaborateurs	1,112,131	1,112,131	0
2	Fournitures, produits de base, matériaux	74,612	74,612	0
3	Equipements, vehicules et Furniture (including depreciation)	100,605	100,605	0
4	Services contractuels	86,970	86,970	0
5	Voyage	37,350	37,350	0
6	Transferts et subventions aux contreparties	20,000	20,000	0
7	Frais généraux de fonctionnement et autres coûts directs	437,491	437,491	0
Total des coûts directs (USD)		1,869,159	1,869,159	0
8	Coûts indirects de soutien (Max. 7 %)	130,841	130,841	0
Coûts totaux (USD)		2,000,000	2,000,000	0

12.3 Description du budget

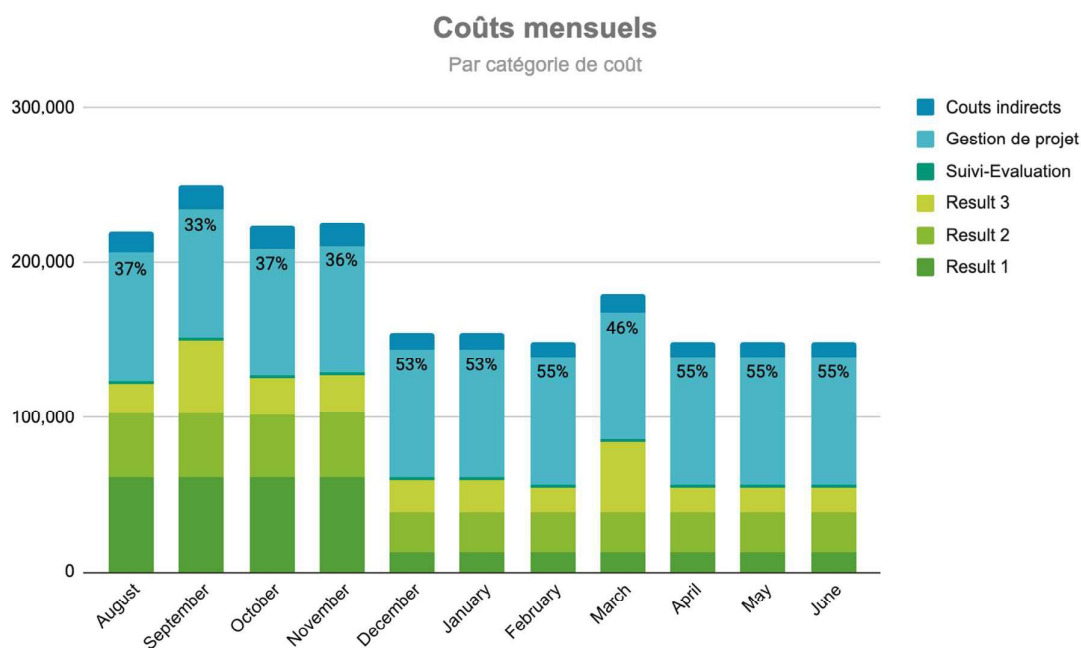
A. Rôle de la subvention proposée : Comme le suggère le présent PRODOC, la subvention proposée par la CAFI, d'un montant de 2 millions de dollars US, servirait deux objectifs principaux :

- 1) **Échelle et portée du programme :** Ce financement supplémentaire permettrait à 1AF d'augmenter la zone desservie et la portée des premières activités pilotes menées au cours de la saison agricole 25A (24 octobre - 25 janvier). Cet objectif sera atteint grâce au financement des coûts opérationnels d'un montant total de 945 828 USD sur une période de 6 mois, avec les résultats clés suivants :
 - a) **Mise à l'essai d'activités dans 4 villages supplémentaires :** Il s'agira notamment de réaliser des exercices de zonage supplémentaires et, par conséquent, de permettre à 1AF de servir environ 519 petits exploitants agricoles.
 - b) **Renforcement de l'intervention de PSE :** Augmenter la portée de l'essai en permettant à 1AF de proposer l'ensemble du programme PSE, c'est-à-dire les intrants agricoles et les arbres. Cela permettra aux agriculteurs d'établir des champs agroforestiers complets dans des zones de savane convenues, ainsi que de fournir la première série de paiements PSE basés sur la performance.

- 2) **Continuité du programme** : Avec un budget administratif supplémentaire de 903 659 USD (gestion du programme) et 19 673 USD (suivi, évaluation, sauvegarde, genre et communication), 1AF serait en mesure d'assurer la continuité de ses opérations pour une durée totale de 11 mois, jusqu'à ce qu'un financement supplémentaire soit assuré pour la prochaine saison agricole 26A.

B. Affectation du financement : La proposition de subvention de 2 millions de dollars US du CAFI permettrait de financer 6 mois de frais opérationnels et 11 mois de frais administratifs. Les 5 mois supplémentaires de dépenses administratives allant au-delà de la saison 25A financeraient les activités visant à maintenir le programme ouvert jusqu'à l'obtention d'une subvention plus importante.

Vous trouverez ci-dessous un schéma récapitulatif des coûts mensuels prévus pour le programme en fonction des résultats et des catégories budgétaires. Comme souligné ci-dessus, les coûts de gestion de projet restent une part importante des coûts permanents car l'établissement d'opérations en RDC nécessite un investissement important au cours des premières années pour construire un cadre opérationnel solide et assurer la conformité réglementaire dans un nouvel environnement. Cette situation est typique des phases pilotes et de démarrage que nous avons menées dans le cadre de nos neuf programmes existants, pour lesquels les investissements initiaux dans les fonctions administratives sont cruciaux pour établir les bases d'un succès et d'une durabilité à long terme.



C. Cofinancement : Les 2 millions USD de financement CAFI proposés auront un effet de levier sur deux autres sources de financement pour les opérations en RDC :



- **Grantham Foundation, 500 000 USD pour la composante agroforesterie** : Ce financement privé complètera le soutien de CAFI en finançant des activités agroforestières clés pour la saison agricole 25A :
 - **Pépinières** : Mise en place de deux pépinières gérées par des agriculteurs entrepreneurs, qui permettront l'introduction d'arbres fixateurs d'azote comme les acacias dans les communautés de petits exploitants agricoles.
 - **Appui aux agriculteurs** : Suivant la méthodologie PSG du CIRAD, 1AF aidera les petits exploitants bénéficiaires à établir des champs agroforestiers dans les savanes en plantant des acacias distribués à côté de leurs cultures dans des zones agricoles approuvées.
 - **MEL** : Ce projet permettra à 1AF d'évaluer l'intervention et le respect des exigences clés du PSE. En particulier, il examinera la plantation d'arbres et la survie des arbres, ainsi que la conformité de la communauté avec les plans de zonage au niveau du village.
- **FONAREDD/CAFI, 30 millions de dollars pour la phase 1 du projet pilote en RDC** : Nous sommes conscients que, si la subvention FONAREDD/CAFI de 30 millions de dollars est accordée au One Acre Fund, il pourrait y avoir un chevauchement entre la période de financement la subvention proposée dans ce PRODOC de 2 millions de dollars. Si tel est le cas, One Acre Fund suggère d'évaluer, au stade de l'attribution, le montant du budget restant de la subvention de transition et de le déduire de la subvention FONAREDD. Cette réduction de la subvention FONAREDD viserait principalement à réduire les coûts administratifs.

12.4 Plan d'opérationnalisation du projet

Veuillez consulter l'annexe 10, "Plan de travail annuel détaillé et budget pour l'année 1".

13. ANNEXES



ANNEXE 1 : Engagement des parties prenantes tout au long du processus d'élaboration du projet

Type de consultation (atelier de lancement national, examen à mi-parcours, atelier de validation pour la soumission conjointe, etc.)	Date(s)	Organisations participantes et noms des participants	Résumé des recommandations	Procès-verbal et liste de présence soumis dans un fichier séparé (✓)
Atelier de présentation du programme	26.05.2023	Ministère de l'agriculture Y compris les départements et services suivants : ● Protection des végétaux ● Aménagement des eaux ● Service National de Vulgarisation agricole ● Développement et entrepreneuriat agricole ● Agriculture de conservation ● SENASEM ● Service de communication	● Agents de terrain ou officiers : étudier la possibilité de travailler avec le National Agricultural Extension Service, qui dispose déjà d'agents de terrain. Cela permettrait à l'OAF de gagner du temps dans le recrutement et la formation des agents de terrain. ● Semences hybrides : Le ministère souhaiterait que l'OAF introduise plus rapidement des semences de maïs hybride, afin de répondre aux besoins et à la crise actuelle. ● Agriculture de conservation : Étudier la possibilité d'intégrer l'agriculture de conservation dans le programme afin de réduire les coûts de production des agriculteurs.	Le rapport est disponible via le lien ci-dessous : https://docs.google.com/document/d/150rg_zxFvImMECrtP2ySLwb0sfmgbvZ_L_IqbPEB9w/edit?usp=sharing Liste de présence : https://drive.google.com/file/d/1Rs3EW3tWvRa7GFMuNhgYp2C0iJBW_t4Y/view?usp=sharing
Visite de terrain - découverte des activités de One Acre Fund sur le terrain, à	21-22 octobre 2023	Ministère de l'agriculture (national) Ministère de l'agriculture (territorial)	● Protocole d'accord : Formalisation du partenariat entre le One Acre Fund et le ministère de l'agriculture	Le rapport est disponible via le lien ci-dessous :



Songololo (Kongo Central)		Y compris les départements et services suivants : ● Cabinet du secrétaire général ● Service de communication ● Inspection de l'agriculture (territoriale)	pour assurer la coordination des activités sur le terrain et définir de nouvelles pistes de collaboration.	https://docs.google.com/document/d/1DeQDoXHe5BhKAG3qf3oCtIGsBTw4OaTo5OwlkfwvPw/edit?usp=sharing
---------------------------	--	---	--	---

Le 28 avril 2024, le ministère de l'agriculture, par l'intermédiaire de son secrétariat général, a signé un protocole d'accord approuvant le programme proposé par le One Acre Fund.



ANNEXE 2 : Analyse de genre et plan d'action

Partie I : Analyse de genre : Le paysage socio-économique des femmes en RDC est dominé par un contraste frappant entre les efforts législatifs en faveur de l'égalité des sexes et les normes sociales bien ancrées qui continuent d'entraver la pleine participation et l'avancement des femmes. Malgré l'engagement constitutionnel en faveur de l'égalité entre les sexes énoncé dans la Constitution de 2006 et les réformes législatives ultérieures visant à améliorer le statut juridique et les droits des femmes, l'expérience réelle des femmes en RDC est multiforme et semée d'embûches.

Avec environ 75% de sa population vivant avec moins de 2,15 dollars par jour en 2023, la RDC est classée parmi les cinq nations les plus pauvres du monde³⁶. La situation est aggravée par le fait que le pays est classé dans l'indice mondial de l'écart entre les sexes en 2023 en 140e sur 146 - ce qui indique des disparités de genre enracinées à l'échelle multisectorielle. Les perceptions traditionnelles des rôles de genre font souvent que les femmes ont une éducation, une autonomie et des opportunités économiques réduites, particulièrement dans le secteur agricole. Par exemple, dans les zones rurales, le taux d'alphabétisation des femmes dépasse à peine 50 %, ce qui est nettement inférieur au taux d'alphabétisation des hommes, qui est de plus de 83 %³⁷. Dans les zones urbaines, l'écart est considérablement réduit, avec un taux d'alphabétisation des femmes de 86 %, contre un taux d'alphabétisation des hommes de 95 %³⁸. Ce fossé est encore accentué dans le domaine de l'éducation, où les disparités sont particulièrement prononcées entre les zones rurales et urbaines. Par exemple, alors que les taux d'achèvement de l'enseignement primaire pour les garçons et les filles dans les zones urbaines sont presque équivalents, les deux sexes atteignant environ 81 %³⁹, les zones rurales présentent un contraste frappant. Dans les zones rurales, les taux d'achèvement chutent de manière considérable, avec 51,01 % pour les filles et 55,17 % pour les garçons. Cette disparité souligne non seulement l'écart entre les sexes dans les zones rurales, mais aussi les désavantages éducatifs auxquels sont confrontées les populations rurales.

Des cadres juridiques évolutifs, tels que la Constitution de 2006, soulignent l'aspiration nationale à la parité des sexes. La loi de 2015 sur la parité et l'amendement de 2016 au code de la famille représentent des avancées législatives substantielles à cet égard. La loi sur la parité représente une avancée vers une représentation équitable des femmes dans différents secteurs, visant à démanteler les obstacles de longue date à la pleine participation des femmes dans les sphères politiques, économiques et sociales. Toutefois, malgré ces avancées législatives, la représentation des femmes dans la prise de décision à haut niveau reste faible, les femmes occupant un peu moins de 13 % des postes au parlement et 24 % au gouvernement⁴⁰. L'amendement du code de la famille renforce l'autonomie économique des femmes en leur permettant de mener des affaires et de gérer des finances sans le consentement de leur conjoint, ce qui constitue une étape cruciale pour faciliter

³⁶ World Bank, "Democratic Republic of Congo Overview," consulté le 17 avril 2024, <https://www.worldbank.org/en/country/drc/overview>.

³⁷ Institut de statistique de l'UNESCO (ISU). (2016). ODD 4 - Éducation 2030. Extrait de : <http://sdg4-data.uis.unesco.org/>

³⁸ Institut de statistique de l'UNESCO (ISU). (2016)

³⁹ Institut de statistique de l'UNESCO (ISU). (2018)

⁴⁰ Inter-Parliamentary Union, "Data on Women," Consulté le 20 mars 2024, https://data.ipu.org/node/47/data-on-women?chamber_id=13569.



l'indépendance financière et l'engagement entrepreneurial.

Dans le domaine du travail et de la propriété, les réformes du code du travail ont supprimé le genre comme obstacle à l'emploi, libérant ainsi les femmes de la nécessité d'obtenir le consentement du conjoint pour travailler. La reconnaissance par le code forestier des droits fonciers et forestiers des communautés a constitué une étape positive, cependant elle ne garantit pas explicitement l'accès des femmes à ces ressources.

En outre, les inégalités entre les sexes sont omniprésentes dans la structure sociétale, ancrées dans les normes et les pratiques traditionnelles. Ces inégalités se reflètent dans l'indice d'inégalité de genre et l'indice des institutions sociales et du genre (SIGI), qui mettent en évidence des structures sociales dominées par les hommes, avec une participation limitée des femmes et leur concentration dans l'agriculture et les secteurs informels. Les préceptes traditionnels attachent aux hommes le contrôle des ressources, comme en témoignent les coutumes matrimoniales, où les revenus des femmes sont souvent gérés par leur mari⁴¹. Les conceptions traditionnelles des rôles des hommes et des femmes jouent également un rôle important dans le déficit d'éducation mentionné ci-dessus, puisque les familles des zones rurales ou pauvres donnent généralement la priorité à l'éducation des garçons par rapport à celle des filles, considérant qu'il s'agit d'un investissement de plus grande valeur, limitant les filles aux tâches domestiques ou aux travaux agricoles pour contribuer au revenu du ménage⁴².

Le genre dans le secteur de l'agriculture : La contribution substantielle des femmes au secteur agricole—qui représentent 70 % de la main-d'œuvre⁴³—met en évidence leur rôle essentiel, mais contraste fortement avec les avantages économiques limités qu'elles en retirent. Les normes sociétales prédominantes et les contraintes culturelles confinent souvent les femmes à l'agriculture de subsistance et limitent leur accès aux ressources financières et foncières, perpétuant ainsi les cycles de pauvreté et de vulnérabilité. Cette situation se reflète dans le classement de la RDC dans l'Indice mondial de la sécurité alimentaire (2019), où elle se trouve presque au bas de l'échelle - 110e sur 113 pays. Un secteur agricole dynamique est essentiel à la sécurité alimentaire et, compte tenu des contraintes imposées aux femmes, qui constituent la majorité de la main-d'œuvre, la fragilité du secteur peut se voir reflétée dans les taux élevés de malnutrition. Les ménages dirigés par des femmes avec des enfants de moins de cinq ans sont les plus touchés, la malnutrition chronique affectant environ 43 % de ces enfants⁴⁴. Cette situation est d'autant plus grave lorsque les droits fonciers des femmes sont limités, comme l'ont montré des études qui ont établi un lien entre ces restrictions et des taux de malnutrition plus élevés chez les enfants, suggérant que dans les contextes où les femmes ne possèdent que peu ou pas de terres, les enfants sont en moyenne 60% plus susceptibles de souffrir de malnutrition que dans les contextes où les femmes ont un meilleur accès à la terre et au crédit⁴⁵.

La dynamique de pouvoir inégale s'étend également à la division du travail, où les femmes sont

⁴¹ Japan International Cooperation Agency (JICA). (2017). Democratic Republic of the Congo Gender Profile.

⁴² World Bank. (2021). Women's Economic Empowerment in the Democratic Republic of the Congo: Obstacles and Opportunities. Washington, DC: World Bank.

⁴³ International Fund for Agricultural Development, "Democratic Republic of the Congo Country Strategic Opportunities Programme 2019-2024

⁴⁴ United States Agency for International Development, "USAID/DRC 2020 Gender Analysis Report,

⁴⁵ USAID, "Budikadidi Project Gender Analysis," September 2017, p. 13. Cité : Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), "World Overview," in Atlas of Gender and Development: How Social Norms Affect Gender Equality in non-OECD Countries, 2010.



principalement responsables des activités agricoles telles que la plantation et la récolte, tandis que les hommes supervisent souvent les tâches de présaison, qui nécessitent plus de travail. Ces dynamiques de genre sont en jeu dans ce modèle de culture itinérante sur brûlis, de déforestation et d'agriculture en savane. Par exemple, à mesure que la pression démographique augmente et que la demande de terres agricoles s'accroît, les agriculteurs hommes ont recours au défrichement de vastes étendues de forêts pour faire place aux champs et réservent les espaces forestiers pour une agriculture génératrice de revenus. Les femmes du Kongo Central, en revanche, jouent un rôle déterminant dans l'utilisation des terres de savane, en particulier parce que ce sont souvent elles qui gèrent les petits champs de subsistance, dans le but premier d'assurer la sécurité alimentaire du ménage.

En outre, la nature genrée des pratiques agricoles signifie que les femmes supportent actuellement un fardeau disproportionné dans l'adaptation aux nouvelles techniques agricoles et sont encore plus affectées par le manque d'accès aux outils clés, aux intrants et aux connaissances nécessaires pour gérer efficacement leurs champs. Le changement climatique exacerbe encore ces disparités, les femmes subissant de plein fouet ses effets en raison de leur marginalisation et de leur accès limité aux ressources et à la formation⁴⁶. Les hommes ont généralement accès à davantage de ressources et de formations qui leur permettent d'utiliser des intrants et des techniques de pointe pour s'adapter au changement climatique, tandis que la vulnérabilité des femmes est accrue par leur manque de propriété foncière et d'indépendance économique. Ce manque d'autonomie entrave leur capacité à mettre en œuvre des mesures d'adaptation, ce qui les expose de manière disproportionnée aux effets néfastes du changement climatique.

Bien que les femmes constituent plus de la moitié de la main-d'œuvre agricole, les hommes possèdent 72 % des champs agricoles⁴⁷. Cette situation est aggravée par le fait que lorsque les femmes travaillent dans ces champs, elles en partagent fréquemment la gestion avec leurs partenaires, mais souvent sans disposer du même pouvoir de décision, ce qui limite encore leur capacité à influencer les opérations quotidiennes et leur action globale⁴⁸. En outre, l'accès des femmes à la terre se fait souvent par l'intermédiaire d'hommes de la famille⁴⁹, ce qui rend leur occupation incertaine, surtout en période de crise ou de changement. Avec l'intensification du changement climatique, la pression sur les ressources foncières risque de s'accroître, ce qui pourrait entraîner des litiges ou des réaffectations de terres en faveur de ceux qui détiennent des droits de propriété formels, les hommes pour la plupart.

L'intensification et la diversification de l'agriculture dans les savanes pour assurer la sécurité alimentaire et les moyens de subsistance nécessitent des interventions qui peuvent à la fois réduire la charge qui pèse sur les femmes et fournir des solutions aux hommes en vue d'une transition rentable vers les champs de savane pour assurer leurs moyens de subsistance. L'amélioration des rendements agricoles des petits exploitants sur les terres de savane et, par la même occasion, de leurs revenus agricoles provenant des terres de savane, ainsi que l'encouragement des pratiques agricoles sédentaires, sont nécessaires pour s'attaquer aux causes profondes qui poussent les petits exploitants à couper des arbres dans les champs forestiers.

⁴⁶ Ragasa, Catherine. (2012). Gender Assessment of the Agricultural Sector in the Democratic Republic of the Congo.

⁴⁷ World Bank. (2021). Women's Economic Empowerment in the Democratic Republic of the Congo: Obstacles and Opportunities. Washington, DC: World Bank.

⁴⁸ World Bank. (2021)

⁴⁹ Ragasa (2012)



Notre plan d'action en faveur de l'égalité des genres est conçu pour donner aux femmes les moyens de contribuer non seulement à cette évolution vers des pratiques agricoles pérennes, mais aussi à la maturation du secteur lui-même. Pour améliorer les résultats trans-sectoriels, il est essentiel d'adapter notre programme afin de fournir un appui ciblé visant à promouvoir le leadership, la prise de décision et l'indépendance économique de la majorité de la main-d'œuvre agricole.

En encourageant l'inclusion des femmes dans les processus de prise de décision et en fournissant une formation ciblée, notre programme reconnaît et tente de répondre aux vulnérabilités spécifiques et aux besoins distincts des femmes dans le secteur agricole. L'un des objectifs les plus marquants est la promotion d'au moins 50 % de femmes dans les programmes destinés aux fermiers entrepreneurs, établissant ainsi une référence de leadership qui non seulement favorise l'égalité des sexes, mais permet également aux femmes d'assumer des rôles importants au sein de la communauté agricole. Cet objectif est essentiel dans la mesure où il garantit que les femmes ne sont pas seulement des participantes, mais aussi des dirigeantes capables d'influencer et de remodeler les pratiques et les politiques agricoles au sein de leurs communautés.

En outre, le plan d'action en matière de genre prévoit l'intégration de spécialistes du genre chargés de concevoir et d'effectuer un suivi tenant compte de la dimension de genre, afin de garantir que les besoins spécifiques des femmes soient reconnus et pris en compte de manière efficace. Il s'agit notamment d'adapter les programmes de manière à renforcer les compétences des femmes dans des domaines tels que la gestion financière et les BPA, qui sont essentiels à la gestion de micro-entreprises agroalimentaires prospères. Cependant, il est évident que si le programme est solide pour renforcer la participation des femmes et répondre à leurs besoins spécifiques, il ne détaille pas explicitement l'intégration d'autres groupes vulnérables tels que les personnes âgées, les enfants et les personnes handicapées, car cela n'entre pas dans le cadre des objectifs de notre programme.

De plus, notre programme est prêt à remettre en question les stéréotypes traditionnels liés au genre en plaçant les femmes dans des rôles historiquement dominés par les hommes et en mettant l'accent sur les capacités des femmes à mener des pratiques agricoles pérennes. Notre objectif est de promouvoir l'inclusion des femmes dans les organes de décision, au niveau du village, afin de garantir leur influence sur les résultats du projet, tout en les promouvant en tant que leaders au sein de notre programme de PSE. La formation obligatoire de nos équipes sur le terrain en matière d'égalité des sexes renforcera nos efforts en sensibilisant tous les participants à l'importance de l'équité et de l'inclusion, favorisant ainsi un environnement qui y contribue.



Partie II : Plan d'action pour l'égalité des sexes et l'inclusion sociale

Activités	Indicateurs et objectifs	Chronologie	Responsabilités	Coûts
Déclaration d'impact : Le programme est destiné à réduire de manière sensible la déforestation et à préserver les ressources forestières vitales en République Démocratique du Congo en faisant passer les petits exploitants agricoles de la culture itinérante sur brûlis à des pratiques plus pérennes et plus intensives dans les savanes et les terres dégradées. Cette transformation vise non seulement à protéger l'environnement, mais aussi à renforcer la stabilité économique des petits producteurs, en mettant l'accent sur l'autonomisation des femmes. En fournissant aux agricultrices les outils, les connaissances et un meilleur accès aux ressources et à la prise de décision, le programme améliorera leurs opportunités économiques et promouvra l'égalité des genres dans l'agriculture. Les effets escomptés à long terme sont l'amélioration de la sécurité alimentaire, le renforcement de l'indépendance économique des ménages dirigés par des femmes et une réduction sensible des disparités entre les sexes au sein des communautés agricoles.				
Déclaration de résultat : Les pratiques agricoles pérennes permettent de réduire la conversion des terres et d'accroître la sécurité alimentaire.				
Déclaration de produit :				
Résultat 1 : Accès aux intrants - Les petits exploitants agricoles ont accès à des intrants certifiés à un prix abordable pour cultiver les sols plus difficiles de la savane.				
• Les coopératives d'agro-multiplication sont sélectionnées, formées et reçoivent l'appui du One Acre Fund pour produire des semences certifiées SENASEM. • Les entrepôts centraux du One Acre Fund sont établis, approvisionnés et opérationnels.				
Résultat 2 : Services agro-commerciaux - Les petits exploitants agricoles ont accès aux services agro-commerciaux dans les zones rurales et isolées, à distance de marche.				
• Les fermiers entrepreneurs sont sélectionnés et formés dans les centres locaux du One Acre Fund. • Les fermiers entrepreneurs disposent du matériel et de l'aide financière nécessaires pour exploiter efficacement des magasins agricoles. • Les fermiers entrepreneurs bénéficient d'un appui matériel et financier en vue d'exploiter efficacement des champs de multiplication du manioc. • Les fermiers entrepreneurs se voient offrir un appui matériel et financier pour exploiter efficacement des pépinières.				
Résultat 3 : Utilisation pérenne des terres - Les petits exploitants agricoles adoptent des pratiques agricoles régénératrices et améliorent les sols dans les champs de savane des zones convenues.				
• Les petits exploitants mettent en place des champs agroforestiers et y pratiquent une agriculture pérenne. • Les petits exploitants bénéficient d'incitations sous forme de bons en vue de réduire les risques financiers perçus comme liés à l'agriculture de				



savane.				
(i) Les coopératives agricoles dirigées par des femmes bénéficient d'un appui financier et technique. • Identifier et recruter des coopératives dirigées par des femmes. • Concevoir et mettre en œuvre des programmes de formation qui répondent aux besoins et contraintes spécifiques auxquels sont confrontées les femmes dans le secteur de la multiplication des semences, notamment en matière d'alphabétisation et de gestion financière.	Indicateur : Nombre de coopératives dirigées par des femmes recrutées Objectif : 1	D'ici l'année 3	OAF	
	Indicateur : % de coopératives dirigées par des femmes ayant suivi une formation sur mesure Objectif : 100%	D'ici l'année 3		
(ii) Augmentation du nombre d'entreprises agro-commerçantes dirigées par des femmes. • Campagne de recrutement adaptée pour cibler les femmes. • Doter les femmes rurales des compétences et des connaissances nécessaires pour lancer et gérer leurs propres petites entreprises agricoles grâce à des programmes de formation adaptés. • Accompagner les champs de multiplication du manioc dirigés par des femmes, ainsi que les pépinières, en leur apportant un appui ciblé pour s'assurer que leurs entreprises puissent prospérer.	Indicateur : % de femmes recrutées pour lancer des entreprises agricoles Objectif : 50%	D'ici l'année 2	OAF	
	Indicateur : % d'entreprises agricoles dirigées par des femmes ayant suivi des formations à la gestion d'entreprise sensibles à la dimension de genre Objectif : 100%	D'ici l'année 2		
	Indicateur : % de champs de multiplication du manioc, et de pépinières dirigés par des femmes Objectif : 50 % de champs de multiplication du manioc 50 % de pépinières	D'ici l'année 3		



(iii) Augmentation des projets d'agroforesterie menés par des femmes. - Établissement de critères d'inclusion des femmes dans les groupes de PSE. - Promotion des groupes de PSE dirigés par des femmes.	Indicateur : % de femmes participant à tous les groupes PSE de zonage Objectif : 30%	D'ici l'année 1	OAF	
	Indicateur : % de contrats PSE conclus avec des femmes Objectif : 40%	D'ici l'année 2		
	Indicateur : % de contrats PSE conclus avec des femmes Objectif : 40%	D'ici l'année 3		
Création d'une équipe de terrain sensible au genre. - Priorité au recrutement de femmes agents de terrain afin de favoriser un environnement de formation et de supervision favorable et accessible aux agricultrices, en s'attaquant aux dynamiques de pouvoir et en diffusant des interactions sensibles au genre. - Formation à la sensibilité au genre destinée à l'équipe de terrain.	Indicateur : % de femmes agents de terrain recrutées et actives sur le terrain Objectif : 40%	D'ici l'année 2	OAF	
	Indicateur : % de l'équipe de terrain ayant suivi des formations sensibles à la dimension de genre 100%	D'ici l'année 2		
(V) Processus décisionnels communautaires intégrant les voix des femmes. Intégrer les perspectives des femmes dans les décisions communautaires relatives à l'utilisation des terres en garantissant leur représentation dans les organes décisionnels communautaires.	Indicateur : % de représentation des femmes dans tous les organes décisionnels de la communauté Objectif : 30%	D'ici l'année 1	OAF/Conseils de village	



(vi) Recrutement d'un spécialiste du genre • Recrutement d'un spécialiste du genre pour renforcer l'accent mis par le programme sur les questions de genre et veiller à ce que les considérations de genre soient effectivement intégrées à tous les stades du programme.	Indicateur : Nombre de spécialistes du genre recrutés Objectif : 1	D'ici l'année 3	OAF	
(vii) Suivi sensible au genre • Collecte et analyse de données ventilées par sexe pour comprendre comment les différents résultats affectent les hommes et les femmes.	Indicateur : % de points de collecte de données intégrant des données ventilées par sexe Objectif : 100% Indicateur : Nombre d'évaluations de l'impact sur le genre réalisées. Objectif : 1	D'ici l'année 3 D'ici l'année 2	OAF	



ANNEXE 3 : Stratégie de communication

La stratégie de communication présentée dans le PRODOC pour la phase 1 du projet CAFI sera mise en œuvre au cours de la phase 1. Pour cette période de transition, l'accent ne sera pas encore mis sur les activités de communication.

ANNEXE 4 : Plan de passation de marchés

La passation des marchés et la conclusion des contrats dans le cadre du projet seront guidées par la politique globale de passation des marchés du One Acre Fund. Les points clés de cette politique, tirés du Manuel d'approvisionnement global du One Acre Fund, sont décrits ci-dessous. Le projet ne prévoit pas de conclure des contrats dépassant 100 000 USD avant la fin de la période initiale de trois ans.

Principes directeurs de la politique de passation de marchés :

- **Processus d'appel d'offres** : le One Acre Fund mènera un processus d'appel d'offres totalement transparent pour tous les produits approvisionnés. Ce processus d'appel d'offres comprend une étude de marché pour identifier le paysage du marché et une demande de devis pour les produits proposés par plus d'un fournisseur (y compris, mais sans s'y limiter, les engrais, les semences de légumes, les semences de haricots et le transport). Les produits à approvisionnement unique, tels que les semences, sont soumis à des exigences procédurales différentes. La sélection des fournisseurs dépend du type de produits à acquérir :
 - **Approvisionnement unique** : Certains produits ne peuvent provenir que d'un seul fournisseur (en cas de monopole du marché - par exemple, semences de maïs hybride, crédit d'appel mobile) ;
 - **Sous contrat** : Certains produits sont achetés dans le cadre de contrats établis avec des fournisseurs privilégiés. Ces contrats ont été établis plus tôt, sur la base d'un processus d'appel d'offres transparent et sont valables pour plus d'un envoi ;
 - **Étude de marché** : Certains produits sont entièrement nouveaux et nécessitent une étude de marché ;
 - **Appel d'offres/appel à propositions/invitation à soumissionner** : Pour certains produits, l'Acheteur doit mener une procédure d'appel d'offres ou d'invitation à soumissionner en obtenant des devis auprès de plusieurs fournisseurs (au moins 3).
- **Approbation** : Nous utilisons différents contrôles et exigences en matière d'approvisionnement pour les biens et les commandes en fonction de leur valeur. Pour les commandes supérieures à 50 000 USD, les directeurs de l'approvisionnement et les directeurs nationaux doivent donner leur approbation, et notre équipe juridique doit également l'examiner.

Dans le cadre d'acquisitions de biens, de travaux et de services d'une valeur supérieure à 100 000 USD, un plan de passation de marchés, comprenant une description du processus utilisé pour identifier le fournisseur, sera proposé en annexe. Pour le programme proposé, nous respecterons toutes les exigences du CAFI en matière de passation des marchés.



ANNEXE 5 : Termes de référence pour le recrutement d'experts clés pour l'unité de gestion du projet

Pour en savoir plus sur l'approche du One Acre Fund en matière de recrutement du personnel, veuillez consulter la [Politique de recrutement](#), ci-jointe, qui est tirée du Manuel des politiques et procédures du One Acre Fund. Vous trouverez ci-dessous des exemples de termes de référence :

1. Termes de référence, Chef de Partie, Kinshasa

À propos du One Acre Fund

Fondé en 2006, le One Acre Fund offre à plus de 1,5 million de petits exploitants agricoles les services agricoles dont ils ont besoin pour rendre leurs exploitations plus productives et plus résistantes. Notre équipe de plus de 8 000 personnes est issue de milieux et de professions divers. Présents dans dix pays africains, nous rendons les agriculteurs plus prospères en leur offrant un accès facile à des intrants fournitures agricoles de qualité, à des plants d'arbres et à une formation agricole qui leur permet d'améliorer leurs récoltes. En moyenne, les agriculteurs que nous aidons tirent 40 % de bénéfices supplémentaires de leurs terres lorsqu'ils s'inscrivent auprès du One Acre Fund.

Selon les estimations, 1,1 million d'hectares de forêts disparaissent chaque année en République Démocratique du Congo. Cette déforestation, qui a des conséquences importantes pour la région, est principalement attribuée aux pratiques agricoles à petite échelle. Le One Acre Fund s'efforce de s'attaquer aux causes profondes de la déforestation, liées à la pauvreté et aux faibles rendements agricoles, en donnant aux petits exploitants les outils dont ils ont besoin pour déplacer leurs activités agricoles hors des terres forestières et les aider à obtenir des récoltes plus importantes et plus saines. Nous formons les agriculteurs à l'agroforesterie, nous soutenons la mise en place et le développement d'un réseau de fermiers entrepreneurs et nous intervenons tout au long de la chaîne de valeur des semences en vue d'assurer l'accès des petits exploitants à des intrants améliorés.

À propos du poste

Le One Acre Fund est à la recherche d'un.e chef.fe de partie pour superviser la mise en œuvre réussie d'une vision nouvelle et innovante du programme en RDC. Vous serez chargé(e) de diriger les activités programmatiques du pays et de superviser la qualité globale de nos opérations. Vous rendrez compte au directeur national et superviserez les équipes chargées de la mise en œuvre du programme. En outre, vous aurez sous votre responsabilité 3 à 5 chargés de département et vous ferez partie de l'équipe de direction du pays.

Voici un résumé des responsabilités probables que vous assumerez dans le cadre de cette fonction :

Gestion des programmes

- Assumer la gestion de l'exécution de nos activités, en veillant à ce que tous les produits et services proposés aux petits exploitants agricoles répondent aux normes les plus élevées possibles ;
- Élaborer des plans de travail efficaces et superviser leur exécution ;
- Prendre des décisions essentielles en vue d'orienter les équipes vers la réalisation de leurs indicateurs clés de performance (ICP) ;



- Assurer la gestion financière efficace des activités du programme, y compris la budgétisation, les rapports financiers et l'allocation des ressources ; Encourager la pérennité et la responsabilisation financière;
- Former et encadrer une équipe diversifiée de cadres ;
- Définir les besoins en ressources et constituer des équipes capables d'exécuter la vision du programme ;
- Offrir des conseils, du mentorat et des encouragements pour favoriser la collaboration et l'innovation ;
- Assurer l'alignement, et la collaboration entre les différents départements.

Croissance et développement de carrière

Nous avons une forte culture d'apprentissage permanent et nous investissons dans le développement de nos collaborateurs. Vous aurez des échanges hebdomadaires avec votre supérieur, vous aurez accès à des programmes de mentorat et de formation, et vous recevrez régulièrement un retour sur vos performances. Nous organisons des évaluations de carrière tous les six mois et réservons du temps pour discuter de vos aspirations et de vos objectifs de carrière. Vous aurez l'occasion de façonner une organisation en pleine croissance et de bâtir une carrière enrichissante à long terme.

Qualifications

Toutes fonctions confondues, voici les qualifications générales que nous recherchons. Pour ce rôle en particulier, vous devez disposer de :

- 5+ ans d'expérience professionnelle pertinente pour le niveau de Responsable, ou 10+ ans pour le niveau de Directeur, travaillant sur des interventions de développement ou humanitaires, avec un intérêt particulier pour l'agriculture, l'environnement, la protection de l'écosystème, l'assistance en espèces/bon d'achat, ou les moyens de subsistance ruraux ;
- 3+ ans d'expérience de terrain dans la gestion de programmes de grande envergure ;
- Expérience de la direction d'équipe avec des équipes multidisciplinaires ;
- Expérience avérée dans des contextes complexes ;
- Une bonne maîtrise de l'anglais et du français est requise ;
- Avantage supplémentaire évident : Expérience de travail en République Démocratique du Congo et bonne compréhension du contexte local.

Type de contrat

Contrat d'un an, renouvelable - Ce poste est conditionné par l'approbation et l'obtention du financement du projet.

Lieu de travail

Kinshasa (RDC), avec jusqu'à 30%-50% du temps passé dans notre bureau local (Kongo Central)

Avantages

Indemnité de logement et de transport, couverture médicale complète, allocations familiales.

AVANTAGES INDIRECTS



- Entrer en contact et collaborer avec des collègues motivants d'horizons divers.
- Opportunités de développement professionnel, y compris des formations linguistiques.

Conditions Éligibilité

Le One Acre Fund peut fournir un permis de travail pour ce poste. Toutefois, les ressortissants de nos pays d'opération (ou ceux ayant une grande expérience professionnelle et des antécédents de travail dans ces pays) sont privilégiés.

Date limite de dépôt des candidatures

30 juin

Le One Acre Fund ne demande jamais aux candidats de verser de l'argent ou de payer des tests à quelque stade que ce soit du processus d'entretien. Les courriels officiels du One Acre Fund proviennent toujours d'une adresse @oneacrefund.org. Veuillez signaler toute communication suspecte ici (globalhotline@oneacrefund.org), mais n'envoyez pas de candidatures ou de documents de candidature à cette adresse électronique.

La diversité, l'équité, l'inclusion (DEI) et l'antiracisme sont profondément liés à la mission et à l'objectif de notre organisation. Le One Acre Fund aspire à construire une culture où tous les membres du personnel se sentent constamment valorisés, représentés et connectés - de sorte que notre équipe puisse s'épanouir en tant que professionnels et avoir un impact exceptionnel pour les agriculteurs que nous desservons.

Nous nous engageons à respecter l'égalité des chances en matière d'emploi, indépendamment de la race, de la couleur, de l'ascendance, de la religion, du sexe, de l'origine nationale, de l'orientation sexuelle, de l'âge, de l'état civil, du handicap, du sexe, de l'identité ou de l'expression sexuelle. Nous sommes fiers d'être un lieu de travail où l'égalité des chances est respectée.

ANNEXE 6 : Termes de référence pour les études à réaliser au cours de l'année 1 pour des montants supérieurs à 100 000 USD (versions provisoires ou finales)

Ceci n'est pas applicable au programme actuel