



CTB



RAPPORT FINAL

PAIDECO TSHOPO RDC 0709911

Insérer votre image ici

TABLE DES MATIERES

1. INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION	3
2. APPRECIATION	4
3. RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION.....	8
4. ANNEXES.....	23

DOCUMENT TYPE:	DOCUMENT TITLE : Final activity report PAIDECO TSHOPO	DOCUMENT OWNER : M. Stanis MATIA	DATE OF APPLICATION : 20/11//2014	VERSION : 1.0
----------------	--	-------------------------------------	--------------------------------------	------------------

1. INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION

Pays : République Démocratique du Congo (RD Congo)

Secteur et sous-secteur CAD : Gouvernance

Institution nationale ou régionale
chargée de l'exécution : Ministère Provincial de l'Intérieur et
Décentralisation

Agences d'exécution : CTB RD Congo

Nbre d'experts en coopération internationale
de la CTB : 0

Durée de la prestation (selon AS/CS) : 78 mois

Date de démarrage de la prestation :
Selon AS/CS : septembre 2008
Effective : janvier 2009

Date de clôture de la prestation :
Selon AS/CS : 20 décembre 2012
Effective : prorogé au 20 juin 2014

Modalités de gestion de la prestation : Régie

Budget total de la prestation : 10 000 000 €

Période couverte par le rapport : septembre 2008 – juin 2014

	Annexes	Oui	Non
1.	Résumé des résultats	X	
2.	Etat des recettes et dépenses de l'année sous revue	X	
3.	Taux de déboursement de la prestation	X	
4.	Personnel de la prestation	X	
5.	Sous-traitance et appels d'offres	X	
6.	Equipements	X	
7.	Formations	X	
8.	Bailleurs de fonds	X	

2. APPRECIATION

Appréciez la pertinence et la performance de la prestation en utilisant les appréciations suivantes:

- 1. - *Très satisfaisant*
- 2. - *Satisfaisant*
- 3. - *Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs*
- 4. - *Non satisfaisant*
- X. - *Sans objet*

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
PERTINENCE¹ (cf. PRIMA, §70, p.19)		
1. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport aux priorités nationales de développement?	1	1
2. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport à la politique belge de développement?	1	1
Indiquez votre score par rapport aux trois thèmes ci-dessous :		
a) Genre	3	3
b) Environnement	3	2
c) Economie sociale	1	2

1

Selon le PRIMA, §70, p.19, il s'agit "d'apprécier si les choix des objectifs, les choix des groupes cibles et des organes locaux d'exécution restent pertinents et cohérents par rapport aux principes généraux relatifs à une aide efficace et efficiente, ainsi que par rapport à l'application des politiques et stratégies locales, régionales, internationales et belges de développement ».

4

3. Les objectifs de la prestation étaient-ils toujours pertinents ?	2	2
4. La prestation a-t-elle répondu aux besoins des groupes cibles?	2	2
5. En fonction de ses objectifs, la prestation s'est-elle appuyée sur les organes locaux d'exécution appropriés?	3	2

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
PERFORMANCE² (PRIMA, §71, pp.19-20)		
1. Les résultats obtenus par la prestation ont-ils contribué à la réalisation de ses objectifs ³ ? (efficacité)	2	2
2. Appréciez la qualité des résultats intermédiaires (efficacité)	2	2
3. Les modalités de gestion de la prestation ont-elle été appropriées? (efficacité)	2	2
4. Les ressources de la prestation ont-elles été suffisantes sur le plan de (efficacité) :	2	2
a. Ressources financières?	1	1

² Selon le PRIMA, §71, pp. 19-20, il convient « d'apprécier et de mesurer les performances convenues dans les phases de préparation selon les 4 critères et les indicateurs établis pendant la formulation. (Les 4 critères sont efficacité, efficacité, respect des délais et qualité du personnel).

³ voir annexe 1 pour plus de détails

b. Ressources humaines ?	2	2
c. Matériel et équipements ?	2	2
5. Les ressources de la prestation ont-elles été utilisées efficacement et optimisées pour obtenir les résultats attendus? (efficience)	1	2
6. La prestation a-t-elle été satisfaisante sur le plan coût-efficacité par rapport à des interventions similaires? (efficience)	2	2
7. Sur base du planning d'exécution, appréciez la rapidité d'exécution de la prestation. (respect des délais)	3	4

Indiquez votre appréciation globale de la prestation *en utilisant les appréciations suivantes*:

- 1 - Très satisfaisant
- 2 - Satisfaisant
- 3 - Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs
- 4 - Non satisfaisant
- X - Sans objet

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
Appréciation globale de la prestation	1	2

Le projet PAIDECO TSHOPO, en Province Orientale, en RD Congo a démarré avec le recrutement du premier Assistant Technique International en septembre 2008, mais le démarrage officiel des activités s'est fait en janvier 2009 avec la tenue de la première SMCL.

Depuis ce temps, ce projet a connu beaucoup de problèmes, liés notamment aux difficultés du milieu de travail du District de la Tshopo, situé dans une province qui sortait d'un conflit armé et où tout était détruit ; *pas de routes, pas d'électricité fiable, faibles activités économiques, instabilité des institutions publiques partenaires (avec des multiples changements des responsables) et surtout le manque d'entreprises viables qui soient en mesure de répondre aux exigences du projet en matière de construction et de réhabilitation des infrastructures.*

En dehors de ces difficultés liées à l'environnement de travail extrême, il y avait aussi un sérieux problème des ressources humaines. Le projet a connu 8 départs entre 2009 et 2012.

Après avoir réalisé le diagnostic participatif avec les différents bénéficiaires, les actions prioritaires ont été clairement identifiées, mais leur mise en œuvre effective tardait à se réaliser. Ce qui a eu pour conséquence l'érosion de la confiance des autorités locales et des bénéficiaires directs et indirects qui attendaient beaucoup de ce projet, compte tenu de la situation post-conflit dans laquelle se trouvait la Province Orientale en général.

Jusque fin 2011, ce sont surtout les activités de renforcement des capacités des différents acteurs, étatiques et non étatiques, et de planification, qui ont pu se réaliser de manière régulière et sans entraves. C'est seulement à partir de l'année 2012, avec l'arrivée d'une nouvelle équipe de gestion du projet et la mise en place des UCAG, soit 3 ans après le démarrage officiel du projet, que les grandes activités liées à la construction et à la réhabilitation des infrastructures administratives, sociales, culturelles et économiques ont pris de l'ampleur. Elles se poursuivent encore jusqu'au moment de la rédaction de ce rapport.

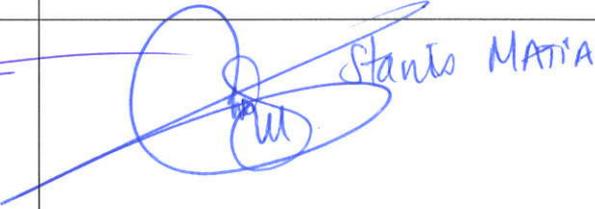
L'appréciation globale de la prestation est satisfaisante (note 2) dans la mesure où toutes les activités prévues sont en fin de compte effectivement réalisées ou en cours de réalisation. Tout a été exécuté et rien n'a été abandonné, cela à la satisfaction des bénéficiaires, qui commencent à observer un début de changement dans leur vécu quotidien.

Les principales conclusions qui peuvent être tirées de la mise en œuvre de la prestation PAIDECO TSHOPO sont les suivantes :

- Ce projet est pertinent, parce qu'il répond bien aux politiques nationales de développement et aux besoins de la population du District de la Tshopo. Il est également conforme aux politiques belges en matière de coopération ;
- Il est efficace, car il a réellement amorcé le processus de reconstruction institutionnelle et socioéconomique et il a répondu aux priorités des autorités et des populations concernées ;
- Il est également efficient au regard des réalisations obtenues avec peu de moyens et dans un contexte de travail extrêmement difficile ;
- L'impact du projet, à court terme, est réel, car il a amorcé la reconstruction institutionnelle, qui a besoin de consolider dans le temps par d'autres actions ;
- La durabilité reste un défi aussi bien pour les autorités que pour les populations concernées par les activités du projet PAIDECO TSHOPO.

Etant donné qu'il y a encore des actions en cours de réalisation, bien au-delà de la date limite de clôture du projet, il est recommandé de se rassurer :

- Que les entrepreneurs vont bien s'acquitter de toutes les créances qu'ils doivent aussi bien aux fournisseurs qu'à la main d'œuvre qu'ils ont eu à utiliser dans les différents chantiers, pour qu'il n'y ait aucun litige à gérer dans ce domaine, bien que les accords entre entrepreneurs-fournisseurs et main d'œuvre ne concernent pas directement le projet. Des mécanismes doivent être mis en place pour garantir le respect des conditions contractuelles entre toutes les parties prenantes ;
- Qu'il y a une continuité dans le domaine de la reconstruction institutionnelle dans la Tshopo, soit par le gouvernement provincial ou les autorités nationales, soit par d'autres projets de la coopération belgo-congolaise qui seront implantés dans le District de la Tshopo. Il y a intérêt à faire croître cette reconstruction institutionnelle qui vient de démarrer avec le projet PAIDECO TSHOPO ;
- Que le gouvernement provincial puisse trouver des mécanismes, à travers les ministères qui ont collaboré avec le projet PAIDECO pour qu'il y ait une certaine continuité des actions, à travers des suivi-appui-conseil réguliers.

Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
	

3. RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION

1. Si nécessaire, décrivez l'objectif Spécifique et les Résultats Intermédiaires de la prestation, tels que mentionnés dans le document de projet ainsi que les changements opérés (quand, comment et pourquoi).

Objectif spécifique : *Dans le respect des principes de bonne gouvernance préconisés par le programme du Gouvernement engager une dynamique de développement à l'échelle des territoires de la Tshopo.*

Le projet PAIDECO TSHOPO est un projet de gouvernance, qui avait été initié pour appuyer le Gouvernement de la RD Congo dans la nouvelle approche de la décentralisation, comme nouveau mode de gestion de ce pays. Pour cela, des actions pilotes dans ce domaine devaient montrer aux nouveaux gouvernants et gouvernés des entités territoriales décentralisées (ETD), comment ils devaient procéder dans la mise en œuvre pratique des projets de développement concertés, pour donner des réponses aux besoins des populations. Et ce paquet d'actions devait insuffler une nouvelle dynamique de développement qui tienne compte de la bonne gouvernance et de l'émulation à l'échelle des 7 territoires du District de la Tshopo, en Province Orientale.

Résultats intermédiaires : ils sont au nombre de 4.

1° Le renforcement des capacités institutionnelles des entités administratives publiques et des organisations de la société civile, tant au niveau provincial que local en vue d'améliorer la bonne gouvernance, de préparer et mettre en œuvre la décentralisation ;

2° La réhabilitation et/ou la construction d'infrastructures administratives, sociales et culturelles dans les territoires de la Tshopo et la ville de Kisangani ;

3° L'appui au développement économique local de la future province de la Tshopo, à travers l'appui aux filières agricoles de production, de transformation et de commercialisation ;

4° La gestion des connaissances générées par le projet et nécessaires pour la bonne marche de celui-ci.

L'atteinte de ces résultats devaient aider les ETD à se familiariser avec une gouvernance participative, notamment en termes de :

- **planification des actions de développement** de l'ETD qui implique la participation des différentes parties prenantes (institutions publiques, société civile et acteurs économiques privés) ;
- **réalisation des projets d'infrastructures**, au profit de l'administration publique, des populations (écoles, centres de santé, routes, ponts, radios communautaires etc) et des acteurs économiques (marchés, machines de transformation agricoles...)

- ***l'appui aux activités de développement économique***, car l'ETD doit encourager l'accroissement des activités économiques dans son milieu et donc du nombre des acteurs économiques capables de libérer les taxes et impôts qui constituent une importante source de financement du budget de l'ETD ;
- ***l'appui à la communication***, pour aider les dirigeants des ETD à développer des nouvelles attitudes de reddition des comptes, car ils gèrent des biens publics et non des biens privés. Et pour cela, ils doivent rendre régulièrement compte de leur gestion.

Il n'y a pas eu des changements, cet objectif spécifique ainsi que ces résultats intermédiaires sont restés identiques depuis la formulation jusqu'à la fin actuelle du projet.

2. Dans quelle mesure l'objectif spécifique de la prestation a-t-il été atteint, en fonction des indicateurs retenus ?

L'objectif spécifique de la prestation qui est celui d'enclencher une dynamique de développement à l'échelle des territoires est **moyennement atteint**, dans la mesure où :

- *d'une part, ce changement est dans ses débuts et mérite d'être consolidé dans le temps et*
- *d'autre part, il est sujet à beaucoup de variation selon que l'on soit dans un territoire où dans l'autre. Car il n'y a pas d'homogénéité dans la manière d'être et de réagir des populations des différents territoires du District de la Tshopo. On constate une bonne dynamique dans les territoires **d'Opala et d'Isangi**. Mais cette dynamique est très faible dans le reste des territoires.*

Pour ce qui est du suivi des indicateurs de l'Outcome proprement dit, il a été difficile pour l'équipe du projet de pouvoir les quantifier afin d'avoir une idée exacte de leur progression, du fait que l'étude « **baseline** » de ce projet n'avait pas été réalisée à son démarrage. Ces indicateurs de l'outcome sont les suivants :

- *Les plans de développement mis en œuvre ;*
- *L'administration et gestion des plans de développement et plans annuels d'actions ;*
- *La fréquentation des services sociaux ;*
- *La qualité des services sociaux ;*
- *La participation de la société civile aux affaires publiques ;*
- *La planification des investissements publics pour le développement communautaire et local ;*
- *La proportion du budget des administrations publiques bénéficiaires en cofinancement des investissements du projet ;*
- *Les investissements économiques des secteurs publics et privés ;*
- *Les financements externes obtenus, autres que ceux du projet et*
- *La confiance des investisseurs.*

Globalement, on constate que les plans de développement locaux des entités territoriales décentralisées (ETD) ayant bénéficié de l'appui du projet sont disponibles. Mais ces plans ne sont pas encore mis en œuvre par manque de mobilisation des ressources, aussi bien intérieures qu'extérieures à ces ETD. On peut cependant noter que quelques ETD commencent à se référer sur ces plans pour élaborer le budget

annuel de leurs entités, mais sans une réelle mise en œuvre conséquente des actions identifiées dans ces plans.

Les infrastructures sociales construites que sont les écoles et les centres de santé connaissent une fréquentation massive, qui est souvent au-delà de la capacité d'accueil des bâtiments. Ces fréquentations au-delà des capacités prévues réduisent de nouveau la qualité des services qui sont rendus. Et le problème de rendre des services sociaux de qualité à la population n'est finalement pas résolu.

Le climat des affaires n'étant pas encore totalement assaini, il n'y a pas eu d'investissements publics en cofinancement des actions du projet, en ce qui concerne la construction/réhabilitation des infrastructures économiques, sociales et culturelles et encore moins des investissements privés conséquents dans la zone du projet. Même s'il y a des efforts pour améliorer ce climat d'affaires, la confiance des investisseurs n'est pas encore là.

Quant à la participation de la société civile aux affaires publiques, elle est encore faible.

3. Dans quelle mesure les résultats intermédiaires de la prestation ont-ils été atteints, en fonction des indicateurs retenus ?

**** Pour ce qui est du résultat 1***

Ce résultat concerne surtout le renforcement des capacités institutionnelles par l'appui à la planification, avec comme extrants, les plans locaux de développement des ETD et leur mise en œuvre.

Ce résultat a été atteint de manière significative. L'objectif n'était pas de contribuer à la rédaction des plans de développement de tous les ETD du District de la Tshopo, même si la demande avait été faite dans ce sens. L'objectif était plutôt de transférer la méthodologie et d'outiller les compétences locales à réaliser ce type de travail. Cet objectif a été totalement atteint.

Par contre, la mise en œuvre des plans de développement élaborés a souffert, comme déjà décrit plus haut. Et dans ce domaine, des efforts restent à accomplir, car cette mise en œuvre a également été perturbée par le manque d'aboutissement du processus de décentralisation entamée en 2006, qui aurait permis de transférer certaines compétences en matière d'administration et surtout des finances aux ETD.

**** Pour le résultat 2***

L'atteinte de ce résultat a été laborieuse. Si les indicateurs concernaient surtout l'identification et la priorisation des projets à exécuter, l'identification et l'analyse des acteurs locaux d'exécution, l'analyse de la disponibilité des matériaux locaux de construction et la réalisation physique des chantiers et leur suivi a montré que le résultat n'a été atteint que partiellement.

Beaucoup de problèmes ont émaillé l'atteinte de ce résultat, notamment : la compréhension des marchés publics selon la loi Belge et des différentes procédures de passation des marchés, le délabrement des infrastructures de transport et de

communication avec des difficultés d'approvisionnement en matériaux de construction importés, la faiblesse administrative, technique et financière des entreprises locales de construction, la faiblesse de l'administration locale des travaux publics qui ne dispose pas de personnel qualifié en grand nombre et des équipements nécessaires pour le suivi et le contrôle des chantiers de construction etc. Tous ces problèmes ont eu des incidences négatives sur la qualité technique de certains chantiers.

Pour ce résultat également, le transfert des connaissances, notamment : *la connaissance de la loi sur les marchés publics, les différents modes de passation des marchés, le contrôle de l'exécution des travaux sur terrain avec l'établissement des attachements, des rapports des chantiers ainsi que l'établissement des différents procès-verbaux de réception etc* ainsi que du savoir-faire aux acteurs étatiques et non étatiques évoluant dans le domaine des infrastructures a pu se faire, mais mérite d'être consolidé dans le temps.

*** Pour le résultat 3**

Les activités liées à l'appui aux filières agricoles (riz, manioc, huile de palme et pêche) ont donné des résultats satisfaisants. Mais l'appui à certains maillons de la filière riz, notamment le transport avec les baleinières, reste non satisfaisant, sinon un échec. La fabrication de ces embarcations a pris plus de temps que prévu et leur durée de vie risque d'être très courte, nécessité des entretiens prématurés, par rapport à la durée de service projetée qui est de 5 ans, compte tenu de l'épaisseur du bois utilisé. La construction de ces baleinières étant déjà terminée depuis une année bientôt, leur mise en service continue à se faire attendre, car il faudra d'abord les acheminer de Kinshasa à Kisangani.

Les appuis dans ce résultat restent buter à la problématique de la gestion de tous les investissements réalisés, car ils sont confiés parfois à des responsables des associations qui n'ont jamais géré ce genre d'activité dans leur vie. La prestation n'a pas eu le temps matériel de réaliser des appuis-conseils-accompagnement conséquents, à cause de la réalisation tardive de ces investissements (la plupart pendant la période de prolongation de 18 mois) et aussi à cause de la diminution de l'équipe technique du projet, qui n'était plus en mesure de suivre ces tâches de manière rapprochée.

L'atteinte de ce résultat est moyenne et d'importants efforts devront être consentis par le gouvernement provincial pour le suivi, appui-conseil dans la gestion des équipements, pour espérer obtenir quelques résultats qui durent dans le temps.

*** Pour le résultat 4**

L'atteinte de ce résultat est satisfaisante au niveau de la population bénéficiaire. Avec l'implantation de quatre radios communautaires, si elles sont bien gérées, les populations bénéficiaires disposeront de puissants outils de communication. Ces outils les aideront à accroître leur capacité d'entrer en contact avec certaines informations ou à diffuser des informations qui permettront d'accroître leur niveau de connaissance et de manière indirecte certainement leur niveau de vie, car ces connaissances pourront apporter des changements dans leurs attitudes et comportements.

Du côté des services publics, ce sont surtout les Inspections agricole et du développement rural qui jouent un rôle très important dans les efforts de communication au bénéfice de la population. Les autres services de l'Etat, notamment ceux relevant du Ministère de l'Intérieur sont restés attentistes, car il y a eu également trop de permutations des agents ce qui n'a pas aidé à capitaliser les appuis du projet dans ce domaine.

Globalement, tous les résultats ont été atteints, mais avec des nuances quant à la gestion des investissements réalisés et aussi quant à l'appropriation au niveau de certains acteurs, surtout ceux des institutions publiques.

4. Décrivez le système de suivi-évaluation qui a été mis en place lors de la mise en oeuvre de la prestation.

Le suivi-évaluation des activités sur terrain s'est réalisé en concertation avec les différents ministères impliqués dans chaque résultat. Il s'est appuyé d'avantage sur :

- **la recherche documentaire** : consultation des rapports de mission et des rapports d'exécution trimestrielle produits par l'équipe du projet et l'organisation des réunions mensuelles d'information au profit des membres de la SMCL présents à Kisangani pour le suivi rapproché de l'avancement des activités sur terrain ;
- **l'observation directe** : lors des visites conjointes avec les équipes des ministères impliquées dans les différentes activités sur terrain. Il s'agit des équipes des Ministères de **l'Intérieur, du Plan, de l'Agriculture et Développement Rural et des Infrastructures, Travaux Publics et Reconstruction**. Chaque membre de l'équipe produisait un rapport de suivi destiné à son Ministère, mais dont copie était réservée au projet ;
- **les entretiens semi-structurés et le focus group** : lors de l'évaluation participative de l'impact des activités auprès des bénéficiaires. Ceci est le cas avec l'activité de formation des agents de l'administration publique. En effet, le projet a sollicité le concours de l'Ecole Nationale de l'Administration (E.N.A) pour évaluer l'application des formations reçues et le changement apporté au niveau des services étatiques utilisateurs des agents formés. Et la conclusion de ce travail montre clairement que 84 % des agents formés ont amélioré leur rendement, 54 % ont amélioré leur compétence et 92 % ont amélioré leur attitude au travail ;
- **le suivi de l'UCAG Minagri et de la représentation**, par des nombreuses missions ponctuelles sur terrain afin de se rassurer que la mise en œuvre du projet va dans la bonne direction et que les activités réalisées, notamment les constructions-réhabilitations sont de bonne qualité et qui utilisait aussi les mêmes méthodes citées ci-haut.

Ce système était mis en place pour permettre un suivi partagé avec les bénéficiaires des activités du projet pour atteindre des résultats qui soient également partagés entre les différentes parties prenantes. La mise en œuvre du projet n'est pas l'affaire de l'équipe du projet seul, mais aussi des différents partenaires.

Il a été constaté par exemple, lors de visites conjointes avec les équipes des ministères partenaires sur terrain que l'impact de certains investissements de traitement de riz était immédiat et visible. C'est le cas des batteuses-vanneuses qui permettent, là où elles sont installées de diminuer très significativement le travail des femmes et des enfants qui s'occupaient de cette opération de battage-vannage. Avec cette machine, ce sont désormais les hommes qui s'en charge et avec un gain de temps très important, car la machine a une rapidité de travail de très loin supérieur au travail fait à la main. L'adoption de cette machine par les communautés bénéficiaires a été immédiate. Il reste le suivi de la maintenance et de l'amortissement.

TROISIEME PARTIE : COMMENTAIRES ET ANALYSES

1. Quels sont les problèmes et questions majeurs qui ont influencé l'exécution de la prestation et comment la prestation a-t-elle tentée de les résoudre ?

Les problèmes majeurs qui ont influencés l'exécution de la prestation sont de plusieurs ordres :

1° institutionnels

- Avec des changements fréquents des autorités locales par la hiérarchie, cette situation n'a pas permis une réelle consolidation des actions de renforcement des capacités au niveau des acteurs étatiques qui se chargent de la prise des décisions (autorités politico-administratives). Cette situation a plutôt eu une influence négative sur la qualité des résultats obtenus par la prestation dans ce domaine ;
- Le changement fréquent au niveau de la cellule des marchés publics de la CTB et le dépassement des délais prévisionnels dans le traitement des dossiers : des retards importants ont également été causés par la restructuration de la cellule de marchés publics de la représentation qui a éclaté en plusieurs entités au sein des UCAG. Si cette situation a amélioré le traitement des dossiers de PAIDECO TSHOPO, la relance de la procédure d'attribution pour non attribution de certains marchés et le changement intervenu au niveau des responsables a entraîné d'autres retards qui se sont répercutés sur le délai d'exécution des chantiers sur terrain ;
- L'arrivée de l'actuel gouvernement provincial avec un désir réel de suivi des actions du projet et un souci visible d'appropriation et de consolidation des résultats obtenus, au-delà de la clôture officielle de ses activités : cette nouvelle dynamique des pouvoirs publics, si elle se poursuit réellement dans le temps, sera un bon départ pour garantir la durabilité des actions du projet dans le temps. Car en dehors des actions menées par le projet pour concourir à l'appropriation et à la durabilité, cette dernière est surtout de la responsabilité de la partie congolaise de consolider les acquis du projet dans le temps, par la prise en charge réelle des entretiens et maintenance des infrastructures, la mise en pratique réelle des formations reçues et la bonne gestion des investissements réalisés dans le domaine économique. L'équipe du projet travaille étroitement avec les autorités publiques (provinciales et locales) pour les aider à s'approprier les actions du projet et à en assurer la pérennité dans le temps.

2° liés au contexte de travail difficile dans le District de la Tshopo

- La difficulté de mobilité dans la zone d'intervention. Ce problème est resté entier pendant toute la période de la mise en œuvre de la prestation. Sur les 7 territoires du District de la Tshopo, l'accessibilité était toujours variable. Si telle route est réhabilitée, demain c'est telle autre qui devient impraticable, soit un vieux pont se serait effondré ou alors le manque d'entretien occasionne l'émergence des grands borbiers qui gênent énormément la circulation en fin de compte. Cette situation a eu pour conséquences majeures :

- *la difficulté de suivi des chantiers sur terrain par l'équipe du projet,*
- *l'approvisionnement difficile en matériaux de construction importés,*
- *le coût très élevé des rares transports qui s'hasardent dans des zones perdues et enclavées et en fin de compte*
- *des retards très importants dans la livraison des infrastructures construites ou réhabilitées.*

L'équipe du projet a tout de même assuré un suivi rapproché dans l'ensemble de la zone d'intervention, en prenant des risques importants et même avec la diminution actuelle de l'effectif. Elle a affronté courageusement ces conditions extrêmes de mobilité, dans le but d'obtenir le meilleur des résultats attendus.

- La difficulté d'avoir dans la zone d'exécution de la prestation des entreprises viables et qui soient en mesure d'exécuter les différents chantiers selon les règles de l'art et dans le respect des délais contractuels. Très peu d'entreprises ont réalisé leurs travaux dans le délai imparti. Les délais ont toujours été très largement dépassés, causant aussi des retards de livraison des infrastructures aux bénéficiaires et minimisant ainsi l'accompagnement..

3° aux ressources humaines du projet

- La représentation de la CTB RD Congo a mis un certain temps pour trouver les ressources humaines capables de relever des nombreux défis générés par la mise en œuvre de cette prestation : *l'arrêt de la cascade des démissions des agents, l'amélioration de la confiance des bénéficiaires vis-à-vis des actions du projet, la mise en œuvre rapide des actions de grande visibilité pour restaurer cette confiance en plein effritement, l'amélioration de l'image de la CTB quant à la bonne exécution de ce projet.*

Finalement la représentation a constitué cette équipe fin 2011 et la prestation a finalement pu se remettre pour arriver aux résultats actuels.

2. Quelles sont les causes des écarts par rapport aux résultats attendus ?

Les causes des écarts par rapport aux résultats attendus sont de plusieurs ordres, en fonction de 4 résultats que poursuivait l'intervention :

- ***Pour le résultat 1 : Le vieillissement du personnel de l'administration publique et le manque de recrutement des nouvelles unités*** ne garantissent pas une grande efficacité des actions de renforcement des capacités qui puissent aider réellement les entités qui utilisent encore ces agents. En concertation avec le Ministère de la fonction publique locale, le projet a travaillé avec des agents ayant encore un délai de prestation de 10 ans et plus au sein de l'administration publique pour espérer qu'ils pourront mettre en pratique les formations reçues. Mais le vieillissement du personnel de l'Etat reste un facteur limitant pour une administration publique efficace en RD Congo.

Le manque de financement des projets identifiés dans les différents plans de développement locaux élaborés par les ETD limite encore leur succès. Comme le gouvernement de la RD Congo (aussi bien le gouvernement national que provincial) commence à rétrocéder des fonds aux ETD, à défaut de la retenue à la source de 40% des recettes à caractère national comme le prévoit la constitution, il faudra que les institutions déconcentrées commencent à vérifier si les responsables de ces ETD commencent à financer des petits projets au profit de la population. Mais jusque là, ces plans n'ont encore reçu aucun financement pour la matérialisation des projets retenus ;

- **Pour les résultats 2 et 3** : Le bon fonctionnement des infrastructures administratives, sociales, culturelles et économiques construites ou installées se heurte aux tâtonnements dans la gestion des responsables élus ou désignés. Il faudra un effort d'accompagnement dans le temps pour encourager les dirigeants à améliorer leur capacité de gestion, dans la transparence, des ces différents investissements, surtout ceux à caractère économique qui sont générateurs de revenus ;

- **Pour le résultat 4** : La reddition des comptes reste encore un concept à consolider, car même au niveau provincial où les élections des députés provinciaux ont eu lieu, on ne sent pas encore l'exigence de la population de savoir ce que font les élus en sa faveur, ni exiger d'eux l'adoption ou le rejet de telle ou telle mesure.

3. Quelles leçons peut-on tirer de l'expérience de la prestation? Faites une réponse détaillée sur les plans de l'impact et de la durabilité des résultats.

Effectivement, il y a un certain nombre de leçons à tirer de la mise en œuvre de cette prestation.

Leçon 1 : Le renforcement des capacités institutionnelles de l'administration locale est une exigence, pour lui permettre de prendre ses responsabilités, si on veut aider la RD Congo à se développer.

Le développement de la RD Congo ne pouvant être réalisé que par ses propres institutions et sa propre population, l'appui qui consiste à aider les acteurs publics et privés à acquérir des connaissances et à adopter des pratiques qui les aident à assumer leurs responsabilités est indispensable et pertinent. Le projet PAIDECO TSHOPO est resté, à cet égard, très pertinent dans la situation actuelle de la RD Congo.

L'approche du « faire-faire » est également pertinente, dans la mesure où elle aide les apprenants à réaliser eux-mêmes certaines tâches afin de mieux les maîtriser, ***car on retient mieux ce qu'on a fait soi-même.***

Cependant, pour obtenir des résultats attendus dans ce domaine de renforcement des capacités institutionnelles de l'administration publique, il y a des préalables à remplir, dans le contexte actuel de la RDC et du District de la Tshopo :

1° finaliser le processus de la décentralisation qui permettra d'avoir une administration décentralisée effectivement au service de l'ETD et qui soit sous le contrôle des assemblées décentralisées (conseil de secteur, conseil de chefferie, conseil de commune et conseil urbain) avec des vrais pouvoirs de contrôle et de sanctions ;

2° mettre effectivement à la retraite tous les agents répondant aux critères et procéder au recrutement des nouvelles unités qui soient en mesure de suivre aussi les évolutions technologiques d'une administration moderne ;

3° avoir une politique de recrutement des agents à tous les niveaux avec un critérium clair qui soit réellement appliqué, afin de lutter contre les recrutements abusifs en dehors de toutes les règles de droit ;

4° mettre les agents de l'Etat dans de bonnes conditions de travail, les rémunérer correctement, les recycler et les former régulièrement pour qu'ils restent à la hauteur de leurs tâches (une grande partie de ceci étant bien sûr un engagement de l'Etat) ;

5° la stabilité des institutions (autorités) politiques est également un préalable important, car elle permet de construire une dynamique avec des acteurs qui peuvent s'impliquer pendant une période suffisante. C'est pourquoi l'achèvement du processus électoral au niveau de la base est essentiel pour résoudre cette difficulté.

Leçon 2 : la gestion des investissements réalisés reste une grande préoccupation pour avoir des actions durables

La faiblesse dans la gestion est un très grand handicap pour obtenir des résultats qui s'inscrivent dans la durée.

Le manque ou le défaut de planification, la faiblesse dans la mise en œuvre et le suivi, l'insuffisance ou le manque de décision dans certaines situations qui exigent une certaine rigueur et souvent le manque de sanction (impunité) font que les actions de développement (surtout à caractère communautaire) vont souvent à l'échec.

Tout projet de développement doit pouvoir aider la communauté à identifier les personnes compétentes et à responsabiliser pour la gestion d'une action à caractère communautaire. Ces personnes doivent ensuite être formées, suivies et accompagnées pendant une période pour se rassurer qu'elles sont en mesure d'assumer leurs charges.

Dans cet exercice, il est important de tenir compte de la culture locale et de l'échelle de valeurs de la communauté à laquelle on s'adresse, sinon les résultats obtenus pendant la mise en œuvre ne seront pas visibles après la clôture du projet.

Leçon 3 : Il faut donner du temps à tout processus de changement.

La RD Congo est restée longtemps repliée sur elle-même et généralement le niveau de connaissances de ses populations est resté assez faible dans plusieurs domaines par rapport à des nombreux pays africains. Cela se voit clairement dans les milieux ruraux dans les territoires.

Pour obtenir des changements réels et durables, il faut travailler sur le long terme, de manière à asseoir les connaissances, les compétences et les attitudes nécessaires à une transformation réelle de la vie des bénéficiaires.

Si nous mettons autant d'années à l'école (plus de 10 ans souvent) pour être formés et développer des compétences et des attitudes que nous exige notre travail. De la même manière, les bénéficiaires des actions du projet sur terrain ont également besoin du temps pour :

- *d'une part, comprendre l'intérêt de ce que le projet leur apporte comme innovations pour l'amélioration de leurs conditions de vie et*
- *d'autre part, pour pouvoir développer les habilités, attitudes et connaissances pour mieux réaliser le travail qui est attendu d'eux.*

Malheureusement, très souvent les projets n'ont pas suffisamment de temps pour aider les populations bénéficiaires dans ce sens. Ce qui constitue un grand handicap. Il n'est pas facile d'obtenir des résultats conséquents (qui puissent concerner un grand nombre de personnes en si peu de temps et dans un vaste espace, si le niveau d'instruction des bénéficiaires est au départ très bas).

4. Selon vous, comment la prestation a-t-elle été perçue par les groupes cibles ?

Au début les groupes cibles avaient des doutes sur la possibilité pour le projet de réaliser toutes les actions identifiées et planifiées dans le plan d'investissement qui devait être exécuté, suite aux différents retards accumulés et à la léthargie d'autres projets évoluant dans la même zone d'intervention.

Mais maintenant, ce projet est perçu comme la meilleure réponse aux questions de gouvernance qui peuvent se poser au sein d'une entité territoriale décentralisée, car ses actions embrassent tous les domaines et ne sont pas focalisées seulement sur l'agriculture, la santé ou les routes.

Ce projet est également perçu comme salutaire pour la renaissance de l'administration publique, car il est le seul dans la Province Orientale à apporter un appui direct et concret à l'administration publique, qui n'a plus reçu ce genre de soutien depuis très longtemps. Ce projet a réhabilité les bâtiments de l'administration publique (*communes, territoires, secteurs, cabinet ministériel et services techniques déconcentrés*). Il a fourni les matériels et équipements de travail ainsi que des moyens de déplacement à cette même administration, sans compter de nombreuses formations pour la rendre de nouveau apte à rendre service aux populations.

Les demandes des projets similaires se font plus pressantes pour les autres districts de la Province Orientale, notamment *l'Ituri, le Haut-Uélé et le Bas-Uélé* qui se demandent pourquoi ce projet ne s'est limité que dans le District de la Tshopo, sans possibilité d'extension dans les trois autres districts ?

5. Quels ont été les résultats du suivi-évaluation ou du monitoring et des éventuels audits et contrôles? Comment les recommandations de ceux-ci ont-elles été prises en compte ?

La prestation a connu plusieurs moments de suivi, d'accompagnement, d'audit financier et de contrôle technique. C'est ainsi qu'il y a eu :

- *Une évaluation à mi parcours, réalisée en septembre-octobre 2011 ;*
- *Une mission backstopping du siège pour un appui dans le cadre du résultat 3 sur le développement économique local en mars 2012 ;*
- *Le suivi rapproché de l'UCAG-Minagri à partir du mois de février 2012 jusqu'à la fin du projet, avec un accent particulier sur les activités liées aux filières agricoles, la gestion financière et sur la passation des marchés publics ;*
- *Deux audits financiers, le premier en janvier 2010 par la firme et le second en septembre-octobre 2013 ;*
- *Un contrôle international sur la qualité technique des ouvrages réalisés avec les fonds du projet par le bureau de contrôle SOCOTEC, en septembre 2013 et enfin*
- *Une évaluation finale du projet en mai 2013.*

Toutes ces missions ont eu à faire des recommandations pertinentes, qui ont été prises en compte pour une bonne gestion du projet, surtout pour la période 2012-2014.

La MTR avait suggéré quatre scénarii pour la poursuite du projet PAIDECO TSHOPO, parmi lesquels la prorogation du délai d'exécution pour permettre à ce projet de récupérer le grand retard qu'il avait sur la mise en œuvre des activités. Parmi d'autres recommandations, la mission backstopping est revenue sur ce scénario, qui finalement a été approuvé et mis en œuvre.

Les deux audits financiers ont fait des nombreuses recommandations, qui ont été entièrement appliquées sur :

- *la passation des marchés publics, avec la formation des agents impliqués dans ce travail, suite aux avenants constatés pour la plupart des marchés attribués ;*
- *le suivi régulier du projet par le PFMT/UCAG ;*
- *une meilleure gestion des ressources humaines du projet ;*
- *l'archivage des documents et fichiers électroniques du projet etc.*

Le contrôle technique réalisé par SOCOTEC sur la qualité des ouvrages réalisés avec les fonds du projet a fait des recommandations sur :

- *la qualité de béton réalisée avec des ségrégations remarquables résultant d'une mauvaise vibration ;*
- *la qualité de fixation de la charpente sur les murs par manque d'attaches avec des chevilles ou en cornières ; le manque de protection contre la rouille des attaches en acier etc.*

Ce contrôle a conclu que la **stabilité des bâtiments n'est pas compromise**. Les recommandations faites par SOCOTEC pour améliorer la qualité et la finition des ouvrages ont été prises en compte et corrigées. Les ingénieurs de la représentation en mission de suivi des activités du projet ont pu constater les corrections apportées.

Il reste néanmoins quelques malfaçons inhérentes au déficit de suivi des délégués à pied d'œuvre disponibles par le service public des Infrastructures, Travaux Publics et Reconstruction (ITPR) et par l'éloignement des sites de construction (surtout en milieu rural) qui n'autorise pas des interventions rapides pour des corrections à temps opportun et que l'équipe restreinte du projet n'est pas parvenue à éliminer totalement.

La mission d'évaluation finale de la prestation s'est également appesantie sur la question de suivi de l'exécution des recommandations formulées par toutes ces missions de suivi et de contrôle, particulièrement celles de la MTR. Il s'avère effectivement que sur les 32 recommandations formulées par la MTR, seules 2 n'ont pas été exécutées, parce que le contexte avait changé et ne permettait plus leur pleine réalisation. Il s'agit des recommandations suivantes :

- **Décentralisation UGP**, qui n'a pas été possible, car le projet avait encore besoin de toute l'équipe (réduite) pour finaliser la passation des marchés ;
- **Contrats entre PAIDECO et CLD (Comité Local de Développement)** afin de clarifier le partage des responsabilités. Cela n'était plus nécessaire parce qu'il y avait un atelier organisé en novembre 2012 avec tous ces acteurs au cours duquel chaque partie prenante avait pris des engagements fermes pour l'appropriation et la durabilité des actions du projet.

6. Quelles recommandations faites-vous pour la consolidation et l'appropriation de l'après-projet (les politiques à suivre ou à mettre en oeuvre, les ressources nationales nécessaires, la responsabilisation des groupes cible, la manière d'appliquer les recommandations)?

1° En matière de construction, l'Etat congolais doit établir des normes claires à respecter par tous les acteurs qui évoluent dans ce domaine et qui permettront de faire un contrôle aisé de qualité. Actuellement ces normes n'existent pas, ou si elles existent, ne sont pas suffisamment vulgarisées et connues par le grand public. SOCOTEC a eu à évaluer les ouvrages réalisés par le projet sur base des normes françaises !

Des plans types doivent également exister, en ce qui concerne des édifices publics : **centres de santé, écoles, hôpitaux, bureau de l'administration publique etc.** Même s'il y aura des modifications à faire sur ces plans, en tenant compte de la configuration des terrains, mais que ces plans standards puissent exister d'abord. Ceci évitera que chaque intervenant puisse avoir son plan. Et ces plans-types pourront bénéficier de toute l'expertise architecturale, qui puisse garantir la sécurité des usagers de ces édifices et auront le mérite de mettre d'accord, les institutions qui financent les constructions et les autorités publiques gestionnaires de ce secteur, sur la nature des travaux à réaliser ainsi que la qualité des infrastructures à obtenir;

2° Le pouvoir public local, à travers le Ministère provincial des travaux publics, doit exiger des bénéficiaires des infrastructures construites/réhabilitées par le projet d'avoir des programmes et des budgets clairs d'entretien de ces édifices. Ensuite, le service public en charge des travaux publics doit établir également un programme de contrôle

de la maintenance de ces infrastructures et proposer des sanctions aux autorités à l'encontre des gestionnaires qui ne prennent pas en compte les mesures d'entretiens prévues. Ce programme sera préalablement diffusé auprès de ceux qui seront contrôlés avec des points précis à contrôler ;

3° Pour les investissements à caractère économique, le Gouvernement provincial, à travers le Ministère de l'Agriculture devra organiser des missions de suivi-accompagnement des associations bénéficiaires sur le terrain. Et en cas de nécessité recourir aux services d'une ONG spécialisée dans l'accompagnement dans la gestion pour continuer à accroître les compétences des gestionnaires de ces unités de transformation en matière de gestion;

4° Pour que le Gouvernement de la Province Orientale puisse garantir la pérennité des actions réalisées par le projet PAIDECO TSHOPO, que les ministères provinciaux qui ont collaboré avec ce projet puissent avoir, chacun dans son domaine, un programme clair de suivi des activités des bénéficiaires des actions du projet. Concrètement :

- **Le Ministère de l'Intérieur** ferait le suivi des matériels et équipements de bureau reçus par les différentes administrations relevant de sa compétence (secteurs, communes, Territoires, Mairie) ainsi que des bâtiments de ces administrations qui avaient été construits ou réhabilités ;
- **Le Ministère des Infrastructures et travaux publics** suivrait l'état technique de ces édifices et proposer des mesures de protection contre leur dégradation à appliquer par les bénéficiaires ou le service public compétent ;
- **Le Ministère de la fonction publique** ferait le suivi quant à lui des formations de renforcement des capacités dispensées et de leur répercussion auprès des agents qui n'avaient pas pris part aux premières formations ;
- **Le Ministère de l'Enseignement Primaire Secondaire et Professionnel (EPSP)** ferait le suivi de 6 écoles construites ou réhabilitées et équipées par le projet, quant à l'état du bâtiment (en collaboration avec ITPR), à la protection des mobiliers reçus et prendre des mesures contre les gestionnaires qui feraient mal leur travail ;
- **Le Ministère de l'agriculture et développement rural** ferait le suivi des équipements de transformation des produits agricoles livrés (machines de traitement de manioc, de traitement de riz, d'extraction manuelle d'huile de palme), de transport des produits agricoles (baleinières) et de la situation de multiplication des semences de riz de qualité et des boutures saines de manioc ;
- **Le Ministère du Plan** enfin s'intéresserait à la mise en œuvre des plans de développement locaux élaborés et de l'appui de cet exercice dans les autres ETD non couvertes ainsi que dans les 3 autres Districts de la Province qui n'ont pas fait ce travail. Car le Gouvernement provincial a la mission d'asseoir le processus de décentralisation dans les districts qui sont appelés à devenir des futures provinces.
- **Le programme de la CTB qui viendra après les différents projets en Province Orientale dont le PAIDECO TSHOPO**, que la représentation de la CTB RD Congo puisse demander aux responsables de ce programme de se

rapprocher des différents ministères ci-haut identifiés pour savoir comment ils ont capitalisés les acquis des projets après leur clôture, afin d'établir ensemble des nouveaux points de départ dans chaque secteur d'intervention concerné.

Les bénéficiaires à la base ont besoin d'être accompagnés et encouragés dans le travail qu'ils ont accepté de réaliser avec le projet pour l'amélioration de leur condition de vie. Le « sevrage » ayant été brutal, sans préparation suffisante, il est essentiel que ces acteurs continuent à être appuyés pour obtenir leur pleine maturité. Et pour cela, l'Etat au niveau provincial doit prendre ses responsabilités.

Pourquoi les ministères provinciaux feraient ce travail ? C'est parce qu'à l'heure actuelle, au niveau des institutions du pays, c'est le Gouvernement provincial seul qui dispose des ressources pouvant lui permettre d'asseoir sa politique. Les ETD à la base ne sont pas encore véritablement opérationnelles et ne disposent d'aucune autonomie administrative ni financière.

7. Conclusions

Le bénéfice immédiat (objectif spécifique) du projet PAIDECO TSHOPO était de créer une dynamique de développement à l'échelle des territoires, dans le respect des principes de la bonne gouvernance.

Loin d'avoir satisfait en totalité cet objectif, nous estimons cependant que quelque chose a démarré, une dynamique s'est engagée. Elle est dans ses débuts et mérite d'être consolidée. Maintenant que les acteurs sont encore motivés par les dernières actions du projet qui se poursuivent encore jusqu'au dernier moment, il est opportun pour le pouvoir public local de prendre ses responsabilités.

Il peut même rechercher des appuis, de manière sectorielle s'il le faut, pour l'une ou l'autre activité qui nécessite un soutien urgent. Il est temps d'agir pour ne pas perdre cette opportunité en termes de réveil et d'espérance de la population de la Tshopo.

Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution

4. ANNEXES

Annexes
Annexe 1 Résumé des résultats
Annexe 2 Etat des recettes et dépenses
Annexe 3 Taux de déboursement de la prestation
Annexe 4 Personnel de la prestation
Annexe 5 Sous traitances
Annexe 6 Equipements
Annexe 7 Formations
Annexe 8 Bailleurs de fonds

ANNEXE 1. Résumé des résultats et des activités (en fonction du cadre logique)

Résultats Intermédiaires	Indicateurs (prévus ou réalisés)	Etat de réalisation
<p>RI. 1. Le renforcement des capacités institutionnelles des entités administratives publiques et des organisations de la société civile, tant au niveau provincial que local en vue d'améliorer la bonne gouvernance, de préparer et mettre en œuvre la décentralisation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Montage organisationnel accepté par la SMCL * Elaboration participative des plans de développement * Plans de développement élaborés et budgétisés * Priorisation des programmes et projets à mettre en œuvre 	<p>Elevé</p> <p>Les plans de développement ont été élaborés, la priorisation des actions faite, la méthodologie transmise et les acteurs formés en matière de planification participative.</p> <p>Mais l'utilisation des outils « Plans de développement » dans leur mise en œuvre se fait encore attendre. Les effets des plans d'action ne sont pas encore bien visibles.</p>
<p>RI. 2. La réhabilitation et ou la construction d'infrastructures administratives, sociales et culturelles dans les territoires de la Tshopo et la ville de Kisangani.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Identification et priorisation des besoins * Analyse de la situation des matériaux de construction * Analyse des partenaires Institutionnels (services techniques) * Analyse des partenaires d'exécution 	<p>Moyen</p> <p>L'amélioration des conditions de travail dans l'administration publique concernée par les activités du projet est perceptible. Mais la qualité des services rendus à la population est encore faible. Les infrastructures sociales connaissent un taux de fréquentation élevée, ce qui</p>

	<p>* Renforcement des capacités des acteurs de la maîtrise d'ouvrage</p> <p>* Réalisation des travaux</p>	détériorer encore la qualité de services.
<p>RI. 3. Appui au développement économique local de la future province de la Tshopo, à travers l'appui aux filières agricoles de production, de transformation et de commercialisation.</p>	<p>* Le financement du développement Économique</p> <p>* Suivi des projets financés</p> <p>* Informations publiques des résultats de terrain</p> <p>* Recherche de cofinancements institutionnels</p>	<p>Faible</p> <p>Les actions actuelles ne permettent pas encore d'enclencher une dynamique économique qui tienne dans le temps. Il n'y a pas d'investissements publics ou privés complémentaires dans ce domaine, en dehors de ceux du projet. Et la bonne gestion des unités de transformation installées est encore à confirmer.</p>
<p>RI. 4. La gestion des connaissances générées par le projet et nécessaires pour la bonne marche de celui-ci.</p>	<p>* Documentation des expériences</p> <p>* Systématisation et publication</p> <p>* Assistance technique au plan d'accompagnement</p> <p>* Diffusion et communication pour le développement</p>	<p>Moyen</p> <p>Les stratégies de communication ont été élaborées et mises en œuvre. La documentation des expériences faites. Là encore, l'exercice de redevabilité de la part des gestionnaires publics restant à promouvoir.</p>
Activités planifiées	Etat de réalisation des activités (avec commentaires et remarques)	

<p>Résultat 1.</p> <ol style="list-style-type: none"> 01. Monographie du District de la Tshopo 02. Analyse institutionnelle des ministères partenaires 03. Mise en place des comités locaux de développement dans 21 ETD de la Tshopo 04. Révision du Plan de développement Ville de Kisangani 05. Equipement des ministères provinciaux partenaires en matériels roulants 06. Equipement des ministères provinciaux partenaires (Intérieur et Plan) en matériels informatiques et de bureau 07. Formation des agents et fonctionnaires de l'Etat par l'Ecole Nationale de l'Administration (ENA) et l'Ecole Nationale des Finances (ENF) 08. Vulgarisation des textes des lois sur la décentralisation avec les agents du Ministère Provincial de l'Intérieur 09. Equipement des ministères provinciaux partenaires, les 6 communes de Kisangani, les secteurs Lubuya Bera, Bamanga et Yawembe et les 7 territoires de la Tshopo en matériels informatiques et de bureau 10. Equipement des inspecteurs territoriaux (Banalia, Bafwasende, Ubundu, Opala et Yahuma) de l'agriculture et développement rural en matériels roulants 	<p>Toutes ces activités planifiées depuis le démarrage du projet en 2009 ont été effectivement réalisées sur terrain. Elles avaient trait au renforcement des capacités des acteurs étatiques et non étatiques partenaires et bénéficiaires des actions du projet.</p>
---	--

	<p>11. Elaboration des Plans de Développement des 12 autres ETD de la Tshopo</p> <p>12. Diverses formation de renforcement des capacités des acteurs étatiques et non étatiques (CLD) de la Tshopo sur les thèmes : plaidoyer et lobbying, mobilisation sociale, planification de développement, contrôle citoyen, entretien des infrastructures publiques</p> <p>13. Vulgarisation du code d'éthique de l'agent public de l'Etat</p> <p>14. Formation des responsables des administrations en élaboration et exécution du budget avec le Ministère du Plan (MINPLAN)</p> <p>15. Appui à l'élaboration des Plans de Développement de reste des ETD de la Tshopo avec le MINPLAN</p> <p>16. Appui à l'élaboration du Plan de Développement du District de la Tshopo</p> <p>17. Renforcement des capacités des comités de gestion des écoles, centres de santé et associations de producteurs (Comité des Parents, Comité de Développement de la Santé)</p>
	<p>Résultat 2.</p> <p>01. Réhabilitation du bâtiment du MINPLAN</p> <p>02. Réhabilitation des maisons communales de Tshopo et Kabondo</p> <p>03. Construction école primaire Mangada à Bafwasende</p>

<p>04. Construction école primaire Bangala à Yangambi</p> <p>05. Construction du centre de santé Batiamaleke</p> <p>06. Construction de la salle polyvalente du territoire de Banalia</p> <p>07. Réhabilitation du bureau du Ministère de l'Intérieur (MININTER)</p> <p>08. Réhabilitation d'une partie du bureau de la division provinciale des Infrastructures Travaux Publics et Reconstruction (ITPR)</p> <p>09. Construction pont Abolokwa à Banalia</p> <p>10. Construction pont Abolokwa à Banalia</p> <p>11. Construction salle polyvalente territoire Bafwasende</p> <p>12. Construction 3 salles de classes école primaire Bangala</p> <p>13. Construction et équipement en mobiliers salle polyvalente et bureau administratif secteur Lubuya Bera</p> <p>14. Construction des salles polyvalentes des communes de Lubunga, Kisangani et Tshopo</p> <p>15. Construction et équipement en mobiliers salle polyvalente et bureau administratif Commune de Makiso</p> <p>16. Construction et équipement en mobiliers salle polyvalente et réhabilitation bureau administratif Territoire d'Isangi</p> <p>17. Construction et équipement en mobiliers salle polyvalente territoire d'Ubundu</p>	<p>Pour ce qui est des infrastructures administratives, sociales et culturelles prévues depuis le démarrage du projet et qui sont répertoriées dans ce résultat 2, la plupart des chantiers sont déjà terminés.</p> <p>Pour les chantiers qui avaient démarré tardivement, les travaux viennent de se terminer. Il s'agit des chantiers ci-après :</p> <p>a) Pour Kisangani (2 chantiers)</p> <ul style="list-style-type: none"> - La réhabilitation de la Mairie de la ville de Kisangani ; - La réhabilitation du bâtiment 1925 qui abrite l'Inspection Provinciale de l'Agriculture. <p>b) Pour les territoires (4 chantiers)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Basoko : la construction de l'école primaire Bandu et la construction du centre de santé Bandu ; - Opala : la construction de l'école primaire Iteli ; - Yahuma : la réhabilitation de l'école primaire de Yahuma. <p>c) Il reste les litiges de la réhabilitation de 3 bâtiments abritant les administrations des communes de Kisangani, Lubunga et Mangobo dont les travaux avaient été arrêtés suite à la résiliation du contrat avec l'adjudicataire. Une décision devra être prise à ce sujet.</p>
--	--

	<p>18. Construction et équipement en mobiliers bureau administratif secteur de Yawembe/Territoire d'Isangi</p> <p>19. Construction de 4 maisons de radios communautaires à Banalia, Basoko, Opala et Yahuma</p> <p>20. Construction et équipement en mobiliers bureau administratif secteur Bamanga/Territoire de Banalia</p> <p>21. Réhabilitation et équipement en mobiliers des maisons communales de Lubunga, Kisangani et Mangobo à Kisangani</p> <p>22. Réhabilitation des bâtiments de la Mairie de Kisangani et du Ministère Provincial de l'Agriculture/Bâtiment 1925</p> <p>23. Construction et équipement en mobiliers de 4 écoles primaires (1 à Opala, 1 à Basoko/Lokutu, 1 à Banala/PK45 Bayangene et 1 à Yahuma)</p> <p>24. Construction et équipement en mobiliers et matériels médicaux de 2 centres de santé (1 à Bafwapada/Territoire Bafwasende et 1 à Bandu/Territoire de Basoko)</p>
--	--

<p>Résultat 3</p> <p>01. Etude de la filière pêche</p> <p>02. Etude des filières riz, manioc et huile de palme</p> <p>03. Construction du marché du territoire d'Ubundu</p> <p>04. Fourniture de 84 tonnes des semences améliorées de riz (variété BAIBING et LIENGE) à 2 100 ménages agricoles de la Tshopo</p> <p>05. Fourniture de 12 unités de transformation de manioc : 24 petits moulins, 12 râpeuses et 12 presses</p> <p>06. Différentes formations de renforcement des capacités des acteurs étatiques et non étatiques sur les thèmes : <i>gestion financière d'une association ; formation des pêcheurs en techniques de pêche et de traitement des poissons avec le four chorkor et fourniture des intrants de pêche; formation en leadership féminin ; formation des pêcheurs en maraîchage ; utilisation des râpeuses et presses à manioc</i></p> <p>07. Structuration et organisation des acteurs des filières</p> <p>08. Construction et livraison de deux baleinières en bois aux associations aux acteurs de la filière riz de la Tshopo</p> <p>09. Multiplication des semences de riz améliorée/avec CTB-ASS</p> <p>10. Appui à la multiplication des boutures saines de manioc dans le territoire de Bafwasende</p>	<p>Pour ce qui est des infrastructures et des équipements à caractère économique prévus depuis le démarrage du projet et qui sont répertoriés dans ce résultat 3, la plupart des chantiers sont déjà terminés et livrés aux bénéficiaires.</p> <p>Les chantiers qui avaient connu des retards d'exécution ont pu évoluer avec le fin des travaux enregistrés pour la majorité d'entre eux. Il s'agit des chantiers ci-après :</p> <p>a) Pour Kisangani (1 chantier)</p> <ul style="list-style-type: none"> - La construction du marché du foyer social de Kabondo. <p>b) Pour les territoires (4 chantiers)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Isangi : la construction du marché et du hangar de la « rizerie » ; - Basoko : la construction du marché ; - Opala : la construction du marché ; - Yahuma : la construction du marché. <p>c) Il reste cependant deux chantiers non achevés jusqu'à ce jour. Il s'agit de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bafwasende : la construction du marché et du hangar de la « rizerie » ; - Ubundu : l'aménagement du marché et la construction du hangar de la « rizerie ». <p>Les deux baleinières sont finalement arrivées à Kisangani.</p>
---	--

<p>11. Appui à l'émergence des coopératives des producteurs</p> <p>12. Fourniture de 10 unités de traitement de riz dont 4 à Kisangani et 6 dans les territoires</p> <p>13. Fourniture de 3 unités manuelles « pilotes » de transformation d'huile de palme</p> <p>14. Construction des marchés des Territoire de Banalia, Bafwasende, Isangi, Basoko, Opala et Yahuma</p> <p>15. Construction des marchés de la 11^e avenue Tshopo et du foyer Social Kabondo à Kisangani</p> <p>16. Construction hangar des machines de traitement de riz des Territoire de Banalia, Bafwasende, Isangi, Basoko, Opala</p> <p>17. Suivi-appui-conseil des bénéficiaires.</p>	<p>Le suivi-appui-conseil s'est poursuivi avec le concours des agents des services techniques de l'État, notamment les conseillers techniques au cabinet du Ministère Provinciale en charge de l'agriculture.</p>
--	---

<p>Résultat 4</p> <p>01. Enquête audimat</p> <p>02. Production du premier documentaire sur la Tshopo</p> <p>03. Restitution plans de communication avec le bureau d'études en communication GEOPOLIS</p> <p>04. Formation et élaboration des plans de communication des administrations territoriales de la Tshopo</p> <p>05. Production des dépliants sur le fonctionnement d'un Comité Local de Développement (CLD)</p> <p>06. Couverture médiatique des activités du projet et des ministères partenaires dans la presse locale et nationale</p> <p>07. Production du deuxième documentaire sur la Tshopo</p> <p>08. Production du troisième documentaire sur la Tshopo</p> <p>09. Formation des techniciens et animateurs de 4 radios communautaires</p> <p>10. Fourniture des équipements de radiodiffusion pour les 4 radios communautaires (Banalia, Basoko, Opala et Yahuma).</p>	<p>Toutes les activités planifiées dans ce résultat sont entièrement exécutées, comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>La réalisation du troisième et dernier documentaire sur les activités du projet PAIDECO TSHOPO ;</i> - <i>La fourniture des équipements de radiodiffusion aux 4 radios communautaires en cours d'implantation dans le District de la Tshopo. Des radios qui sont aujourd'hui fonctionnelles dans les 4 sites.</i>
--	---

ANNEXE 2: ETAT DES DEPENSES

Code Budget	Description des postes budgétaires	Code Tâche	Code Secteur	COUT TOTAL CONTRIBUTION BELGE	DEPENSES CUMULEES (31 octobre 2014)
VOLET A : ACTIVITES					
A_01 Résultat 1 : Les capacités institutionnelles et organisationnelles sont renforcées					
A_01_01	Appui à la structure organisationnel qui sera appuyé par le projet			797 900	752 930,98
A_01_02	Appui aux plans de développement des partenaires/bénéficiaires			399 000	368 686,19
	Sous-total Résultat 1			1 196 900	1 121 617,17
A_02 Résultat 2 : Les infrastructures administratives, sociales et culturelles sont appuyées					
A_02_01	Infrastructures administratives			747 900	613 866,52
A_02_02	Infrastructures sociales			1 096 500	1 149 693,54
A_02_03	Infrastructures culturelles			586 700	499 781,84
	Sous-total Résultat 2			2 431 100	2 263 341,90
A_03 Résultat 3 : Le développement économique local est appuyé					
A_03_01	Pour les sept territoires du District de la Tshopo			2 077 225	1 966 955,64
A_03_02	Pour l'ensemble du District de la Tshopo (incluant la Ville de Kisangani)			934 395	797 010,06
	Sous-total Résultat 3			3 011 620	2 763 965,70
A_04 Résultat 4 : La gestion des connaissances est assurée par le projet					
A_04_01	Systématisation et publication			38 315	16 660,25
A_04_02	Diffusion et communication pour le développement			59 870	89 698,14
A_04_03	Echange et formation			19 375	22 296,13

A_04_04	Appui spécialisé				88 860	102 394,31
A_04_05	Unité d'appui PAIDECO				498 580	498 577,41
	Sous-total Résultat 4				705 000	729 626,24
	Sous-total Volet Activités				7 344 620	6 878 551,01

Z MOYENS GENERAUX

Z_01 Frais de personnel

Z_01_01	Expert en développement (International)				595 240	511 381,65
Z_01_02	Expert en renforcement des capacités				316 320	382 288,53
Z_01_03	Expert en planification participative locale				105 810	95 817,79
Z_01_04	Expert en suivi, contrôle et évaluation				75 600	79 200,49
Z_01_05	Expert en génie civil				114 485	124 693,30
Z_01_06	Expert en développement économique local				111 245	116 460,35
Z_01_07	Expert en communication				89 940	91 106,10
Z_01_08	Comptable				64 935	72 955,47
Z_01_09	Assistant comptable				0	0,00
Z_01_10	Logisticien				55 540	70 175,84
Z_01_11	Secrétaire caissier				37 975	43 211,06
Z_01_12	Chauffeurs				102 475	113 885,57
Z_01_13	Sécurité				34 375	39 601,44
Z_01_14	Commis et entretien				27 180	29 615,40
Z_01_15	Ressources, coordination financières et procurement (PFMT)				251 150	250 215,59
	Sous-total Frais de personnel				1 982 270	2 020 608,58

Z_02 Investissements

Z_02_01	Véhicules			103 815	103 813,42
Z_02_02	Motos			22 470	22 587,99
Z_02_03	Equipements informatiques			24 195	25 035,58
Z_02_04	Equipements de bureau			35 490	35 489,76
Z_02_05	V-SAT et système Internet			2 550	2 532,47
Z_02_06	Système de communication (Codan)			2 750	2 743,43
	Sous-total Investissements			191 270	192 202,65

Z_03 Frais de fonctionnement

Z_03_01	Véhicules			105 290	106 239,08
Z_03_02	Motos			14 925	14 394,75
Z_03_03	Télécommunications			40 435	39 489,24
Z_03_04	Service Internet			30 285	29 991,16
Z_03_05	Fournitures bureau et entretien			70 705	73 006,78
Z_03_06	Réhabilitation locaux et loyer bureau			36 100	36 106,65
Z_03_07	Missions (de l'UGP)			63 000	81 477,56
	Sous-total Frais de fonctionnement			360 740	380 705,22

Z_04 Audit et suivi-évaluation

Z_04_01	Evaluation mi parcours et final du projet			86 250	114 320,08
Z_04_02	SMCL			34 850	37 417,04
	Sous-total Audit et suivi-évaluation			121 100	151 737,12
	Sous-total Moyens généraux			2 655 380	2 746 210,32
	GRAND TOTAL			10 000 000	9 624 761,33

ANNEXE 3 : Taux de déboursement de la prestation

Source de financement	Budget cumulé	Dépenses réelles cumulees	Taux de déboursement cumulé	Commentaires et remarques
Contribution belge directe	10 000 000 €	9 624 761,33 €	96 %	La totalité du budget sera consommée, car il y a des engagements en cours.
Contribution Etat partenaire	Néant			
Contribution Fonds de contrepartie	Néant			
Autres	Néant			

ANNEXE 4 : Personnel de la prestation (depuis septembre 2008, 24 agents au total)

Type de personnel (titre, nom et genre)	Durée de recrutement (date début et fin)	Commentaires (délais de recrutement, pertinence de la fonction ou du profil...)
<p>1. Personnel national mis à disposition par le Pays Partenaire</p> <p>Néant</p>		
<p>2. Personnel d'appui recruté localement</p> <p>* Chauffeur, Pascal BANGA, M</p> <p>* Chauffeur, Lambert NGASSA, M</p> <p>* Chauffeur, Théo EKUTSHU, M</p> <p>* Chauffeur, Antoine KIZENGA, M</p> <p>* Chauffeur, Jean Baptiste MONDONDI, M</p> <p>* Comptable, Pitchou IYENI, M</p> <p>* Logisticien, Michel ABEDI, M</p> <p>* Logisticien, Godefroid CHASINGA, M</p> <p>* Secrétaire-caissière, Chouchou KABWA, F</p> <p>* Commis-nettoyeuse, Bibiche ALULU, F</p>	<p>19/01/2009 au 28/02/2009</p> <p>23/06/2009 au 28/02/2013</p> <p>19/01/2009 au 12/07/2013</p> <p>19/01/2009 au 30/06/2014</p> <p>1/04/2013 au 30/11/2014</p> <p>1/04/2008 au 30/06/2014</p> <p>19/01/2009 au 27/09/2011</p> <p>1/01/2012 au 30/06/2014</p> <p>19/01/2009 au 31/12/2013</p> <p>1/10/2009 au 31/12/2013</p>	<p>Démission</p> <p>Démission</p>
<p>3. Personnel d'encadrement recruté localement</p> <p>* Conseiller Renforcement capacités, Etienne MFULANI, M</p> <p>* Coordinateur Adjoint, maîtrise d'ouvrage, Raphaël WASHE TSHILUMBA, M</p> <p>* Conseiller Développement Economique, Bob DIANGIKUTWA, M</p> <p>* Conseiller maîtrise ouvrage, Michel ILUNGA NGOIE, M</p>	<p>1/12/2008 au 5/02/2010</p> <p>26/04/2010 au 31/12/2010</p> <p>19/04/2010 au 28/11/2011</p> <p>11/12/2008 au 9/01/2012</p>	<p>Démission</p> <p>Démission</p> <p>Démission</p> <p>Démission</p>

* Conseiller maîtrise ouvrage, * Conseiller maîtrise ouvrage, Peter IBONGA, M	1/06/2011 au 31/12/2013	
* Conseiller communication, Félicien KABASELE, M	1/12/2008 au 31/12/2012	
* Conseiller planification, Godefroid ALITA, M	1/12/2008 au 15/06/2013	
* Conseiller Développement Economique, Victoire KUTUKWENDA, M	8/05/2009 au 30/09/2013	
* Coordinateur Adjoint, maîtrise d'ouvrage, François Pascal ILUNGA, M	30/05/2011 au 30/09/2013	
* Chef de Projet, Stanis MATIA, M	1/11/2011 au 30/06/2014	
* Coordinateur Adjoint, Jules LIKUNDE, M	21/11/2011 au 30/06/2014	
* Conseiller Maîtrise d'Ouvrage, Dieudonné MAKASI, M	31/01/2012 au 30/11/2014	
4. Personnel International (hors CTB)		
5. <i>Expert en Coopération Internationale (CTB)</i>		
* Assistant Technique International, Charles NACH MBACK, M	20/09/2008 au 31/03/2009	Résiliation contrat
* Assistant Technique International, Jean NYEMBA AMBELA, M	30/09/2009 au 31/10/2011	Résiliation contrat

ANNEXE 5 : Sous-traitance et appels d'offres
(une fiche par sous-traitance)

Mode de passation du marché : accord d'exécution

Date de l'appel d'offres : Néant

Date de début du contrat de sous-traitance : 23 juillet 2012

Nom du sous-contractant (ou firme) : Projet CTB/Appui au Secteur Semencier (CTB/ASS) et (CTB/ASS volet 2)

Objet du contrat : multiplication des semences améliorées de riz Nerica 7

Coût du contrat : 94 126 USD

Durée du contrat : 16 mois (23 juillet 2012 au 30 octobre 2013)

Résultats produits :

- 10 associations des agris multiplicateurs formées ;
- 37 093 kg (14 553 kg en R1 et 22 540 kg en R2 ?) de semences améliorées Nerica 7 produites et distribuées dans la contrée.

Commentaires :

1° Ce travail intéressant à montrer l'insuffisance d'encadrement dont les agriculteurs sont victimes de la part des services techniques d'agriculture et de développement rural. Les Inspecteurs de territoires n'ont pas été en mesure de fournir les statistiques de production des semences et de riz paddy destiné à la consommation, malgré le moyen de déplacement et la prime reçue ;

2° L'Etat devait encourager l'achat des semences de qualité produite par les associations des agri multiplicateurs dynamiques, car ce soutien permettra de continuer l'activité et d'établir ce lien important entre la recherche (qui produit la semence de base), les agri multiplicateurs qui produisent la semence certifiée (R1 et R2) et les riziculteurs qui les utilisent en dernier ressort.

Ce circuit, s'il fonctionne, permettra de disponibiliser à tout moment des semences de qualité pour les agriculteurs qui peuvent ainsi s'attendre à améliorer leur production.

ANNEXE 6: Liste des Equipements acquis par la prestation

Type d'équipement	Coût		Date de livraison		Remarques
	<i>prévu</i>	<i>réel</i>	<i>prévue</i>	<i>réelle</i>	

Annexe 7. Formations

Type de formation	Pays, Institution, Durée	Nom ou Nombre de personnes formées	Dates de la formation	Sujet, contenu et niveau
Stage				
Bourse				
Workshop				
Autres				
1. Voyage d'étude	Tanzanie, Ministère agriculture, 10 jours.	11 personnes, dont 5 femmes	Du 24 juin au 10 juillet 2012	Visite des acteurs de la filière riz de la Tanzanie
2. Voyage d'étude	Benin, PAFIRIZ 10 jours.	11 personnes, dont 5 femmes	Du 07 au 19 octobre 2012	Visite de l'expérience des riziculteurs Béninois

ANNEXE 8. Interventions des Bailleurs de fonds

Interventions d'autres bailleurs de fonds sur le même projet ou dans des projets contribuant à un même objectif spécifique.

1.1.1.1.1 Bailleurs de fonds intervenant dans le même projet				
Bailleurs de fonds	Nom de l'intervention	Budget	Principaux objectifs	Commentaires
Bailleurs de fonds contribuant à un même objectif spécifique				
Bailleurs de fonds	Nom de l'intervention	Budget	Principaux objectifs	Commentaires

Aucun autre bailleur de fonds n'est intervenu dans le financement de ce projet.