DOSSIER TECHNIQUE ET FINANCIER

APPUI INSTITUTIONNEL AU MINISTERE DU PLAN

RDC

CODE DGD : NN 3004499
CODE NAVISION : RDC 07 109 11

LA COOPÉRATION BELGE AU DÉVELOPPEMENT .be

TABLE DES MATIÈRES

ABRÉVIATIONS 4

RÉSUMÉ 5

FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION 7

1 ANALYSE DE LA SITUATION 8

1.1 CONSTAT GÉNÉRAL 8

1.2 RÉSULTATS DE L'ANALYSE INSTITUTIONNELLE ET ORGANISATIONNELLE 9

2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 11

2.1 DÉMARCHE 11

2.2 CADRE STRATÉGIQUE 11

2.3 BÉNÉFICIAIRES DU PROJET 12

3 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE 13

3.1 OBJECTIF GÉNÉRAL 13

3.2 OBJECTIF SPÉCIFIQUE 13

3.3 RÉSULTATS ATTENDUS 13

3.4 ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE 13

3.5 INDICATEURS ET SOURCES DE VÉRIFICATION 25

3.6 ACTEURS INTERVENANT DANS LA MISE EN ŒUVRE 26

4 RESSOURCES 28

4.1 RESSOURCES FINANCIÈRES 28

4.2 RESSOURCES HUMAINES 28

4.3 RESSOURCES MATÉRIELLES 28

5 MODALITÉS D'EXÉCUTION 31

5.1 INTRODUCTION 31

5.2 CADRE LÉGAL ET RESPONSABILITÉS ADMINISTRATIVES 31

5.3 RESPONSABILITÉS TECHNIQUES 31
5.4 RESPONSABILITÉS FINANCIÈRES 32
5.5 STRUCTURES D'EXÉCUTION ET DE SUIVI 32
5.6 DESCRIPTION DES PROCESSUS À METTRE EN ŒUVRE 34
5.7 MÉCANISME D'APPROPRIATION DES ADAPTATIONS AU DTF 44
5.8 SUIVI ET ÉVALUATION 44
5.9 CLÔTURE DE LA PRESTATION 45
6 THÈMES TRANSVERSAUX 46
6.1 ENVIRONNEMENT 46
6.2 GENRE 46
6.3 HIV / SIDA 48
7 ANNEXES 49
7.1 CADRE LOGIQUE 50
7.2 CHRONOGRAMME 53
7.3 TDR PERSONNEL LONG TERME 56

Abréviations

CAP :	Cadre d'Assistance Pays
CAPNAT :	Projet de Mobilisation des Capacités Nationales pour la lutte contre la Pauvreté
CDMT :	Cadre de Dépense à Moyen Terme
CSO :	Cadre Stratégique Opérationnel
DBIP :	Direction de la Banque Intégrée des Projets
DCRE :	Direction de la Coordination des Ressources Extérieures
DCS :	Direction de Contrôle et de Suivi
DEME :	Direction des Etudes Macro-Economiques
DEP :	Direction des Etudes et Planification
DPB :	Direction de Programmation et de la Budgétisation
DPR :	Direction de la Planification Régionale
DSCRP :	Document de Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté
DTF :	Dossier Technique et Financier
ETD :	Entité Territoriale Décentralisée
INS :	Institut National de la Statistique
MINCIR :	Ministère de la Coopération Internationale et Régionale
MINIPLAN :	Ministère du Plan
OCPI :	Observatoire Congolais de la Pauvreté et de l'Inégalité
PAIDECO :	Projet d'Appui aux Initiatives de Développement Communautaire
PAP :	Programme d'Action Prioritaire
PGAI :	Plateforme de Gestion de l'Aide et des Investissements
PIP :	Programme d'Investissement Public
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPBS :	Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi
PUSPRES :	Projet d'Urgence de Soutien au Processus de Réunification Economique et Sociale
SMCL :	Structure Mixte de Concertation Locale
UPPE-SRP :	Unité de Pilotage du Processus d'Elaboration et de Suivi de mise en œuvre des Stratégies pour la Réduction de la Pauvreté
UCOP :	Unité de Coordination de Projet.

Résumé

La formulation du projet Appui institutionnel au Ministère du Plan en RDC a eu lieu pendant le mois de mai 2010 après une longue phase d'identification. L'actuelle proposition reflète les orientations politiques et découle d'un processus participatif impliquant le Ministère du Plan, à travers les agents et cadres des Directions opérationnelles et de la Plate-forme de Gestion de l'Aide et des Investissements (PGAI), et bénéficie de leurs contributions techniques aux travaux de formulation. Cet exercice avait pour but d'assurer l'appropriation et le consensus au sein des parties prenantes. D'autres partenaires de développement à Kinshasa ont été consultés pour garantir une coordination entre les différents projets de développement à travers les Ministères bénéficiaires.

La pertinence du projet proposé est basée sur le rôle central que le MINIPLAN est appelé à jouer dans la conception des stratégies et programmes d'investissement de développement. Son ambition est d'améliorer sa crédibilité afin de devenir l'acteur clef contribuant « à la réduction de la pauvreté et à la croissance économique en RDC par l'amélioration de la planification des politiques », ce qui est en même temps l'objectif général du projet. Le projet prend en compte une analyse institutionnelle et organisationnelle du Ministère qui a montré les forces, faiblesses, opportunités et dangers (analyse SWOT).

Le processus de formulation a tenu compte des conclusions de la phase d'identification et de la définition d'une vision stratégique réaliste correspondant aux priorités du Ministère afin de les traduire en un cadre stratégique comportant quatre axes :

1. Gestion optimale des ressources d'investissement,
2. Compétences et opérationnalisation des ressources humaines,
3. Communication efficace interne et externe, et
4. Collaboration.

L'objectif spécifique du projet est formulé de la manière suivante :
Le MINIPLAN assure plus efficacement la préparation et la coordination des plans et programmes de développement socioéconomique du pays à travers ses fonctions clefs de Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi-évaluation (PPBS).

Le projet vise cinq résultats qui sont focalisés sur la transparence des données sur les investissements, la gestion des ressources d'investissement, l'application du PPBS, l'information sur les actions et résultats obtenus par le MINIPLAN (communication interne et externe) et les échanges d'informations avec les autres acteurs clefs.
Des indicateurs objectivement vérifiables ont été formulés au niveau Objectifs et Résultats du cadre logique. Les résultats s'atteignent par le biais d'un grand nombre d'activités précises sur lesquelles est basé le budget du projet.

Les bénéficiaires directs qui sont, dans la plupart des cas, également les exécuteurs du projet, sont les Ministères du Plan (national et provinciaux), les Divisions Provinciales du Plan et la PGAI qui devraient contribuer à la transparence, à la bonne gouvernance et au développement des affaires. En plus du Secrétariat Général, les structures impliquées du MINIPLAN sont la Direction de la Coordination des Ressources Extérieures (DCRE), la Direction de la Planification Régionale, ainsi que le service d'appui aux Groupes Thématiques (GT) et la Plateforme de Communication.

Le budget du projet s'élève à 3.000.000 € pour une durée de trois ans.
Le projet sera mis en œuvre en partenariat entre le Ministère du Plan et la Coopération Technique Belge.

La responsabilité technique est conjointe aux partenaires congolais et belges. Une Cellule de coordination et d'appui du programme (CCA) sera créée, rattachée au Secrétariat Général du MINIPLAN. La CCA sera composée du responsable, du co-responsable, du responsable suivi-évaluation, du responsable administratif et financier et du secrétaire.
Le responsable et le co-responsable sont conjointement responsables pour la réalisation des résultats intermédiaires en vue de l'atteinte de l'objectif spécifique. Ils sont appuyés par un expert suivi-évaluation, un responsable administratif et financier, un-e secrétaire et un chauffeur.
La Structure Mixte de Concertation Locale est l'instance de décision mixte mise en place au niveau local pour assurer la supervision et la coordination du programme, tout en laissant la responsabilité de

la gestion quotidienne à la CCA.

Le suivi du projet se fera à quatre niveaux :

a. niveau stratégique (comité de pilotage),
b. niveau de coordination administrative (utilisation des résultats – Secrétariat Général, Coordination du Projet),
c. niveau coordination de la gestion (le rapportage – Coordination, responsable administratif et financier, expert suivi-évaluation),
d. niveau de gestion de la mise en œuvre (collecte des données et rapport de mise en œuvre – PGAI, DCRE, DPR, Plateforme Communication, Groupes Thématiques).

Fiche analytique de l'intervention

N° d'intervention DGD	NN 3004499
Code Navision CTB	RDC 07 109 11
Institution partenaire	Ministère du Plan
Durée de l'intervention	36 mois pour l'exécution (36 mois à partir de la signature de la CS) ; durée de la CS : 48 mois
Date estimative de démarrage de l'intervention	Janvier 2011
Contribution du pays partenaire	Locaux et personnel (secrétaire, chauffeur, expert suivi-évaluation)
Contribution belge	3.000.000 euros
Secteur (codes CAD)	15140
Brève description de l'intervention	Renforcement de la capacité du Ministère du Plan dans les domaines de la gestion, des ressources humaines, de la communication et de coopération et collaboration.
Objectif global	Contribuer à la réduction de la pauvreté et à la croissance économique en RDC par l'amélioration de la planification des politiques.
Objectif spécifique	Le Ministère du Plan assure plus efficacement la préparation et la coordination des plans et programmes de développement socio-économique du pays à travers ses fonctions clefs de Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi-évaluation au niveau national et provincial.
Résultats	1. La transparence des données sur les investissements est assurée 2. La gestion des ressources d'investissements est rendue plus efficace 3. Les cadres et agents appliquent efficacement le PPBS 4. Une information suffisante des actions et résultats obtenus par le MINIPLAN est assurée 5. Les échanges des informations nécessaires et la concertation avec les acteurs clés sont assurés

1 Analyse de la situation

1.1 Constat général

Le Ministère du Plan est appelé à jouer un rôle central dans la conception des plans de développement du pays. Il doit être au centre de toutes les coordinations en matière de stratégies de développement et, de manière plus opérationnelle, en termes de projets et de programmes d'investissement. Malgré les nombreuses difficultés auxquelles il est confronté, et ce, aussi bien sur le plan de son fonctionnement interne, qu'au niveau du contexte institutionnel dans lequel il doit intervenir, le Ministère du Plan a décidé d'aller de l'avant, en tentant d'évoluer dans ce contexte difficile et en prenant toute une série d'initiatives en vue de réactiver ses fonctions-clés.

En renforçant son expertise et en améliorant son fonctionnement, le Ministère du Plan cherche à améliorer sa crédibilité afin d'être l'acteur incontournable dans les processus de développement du pays et de réduction de la pauvreté. Le mouvement de réforme annoncé au sein du Ministère du Plan représente, à ce niveau, une opportunité essentielle, à condition de proposer une structure organisationnelle adéquate, de relever les conditions de travail et d'assurer un bon suivi des performances du personnel.

Actuellement, le Ministère est confronté à de nombreux défis dans l'accomplissement de ses fonctions de base. Il s'agit notamment de :

- La transparence des données sur les ressources des investissements
- L'identification des ressources d'investissement
- La communication des informations
- La coordination des ressources
- L'harmonisation des modalités de gestion

1.2 Résultats de l'analyse institutionnelle et organisationnelle

Une étude menée par un consultant externe (MOBIUS) a décrit la situation actuelle du Ministère du Plan, aussi bien dans son contexte institutionnel que dans son fonctionnement interne.

	Forces	Faiblesses
Interne	• **Rôle dans les études, Plans et Programmes** : le ministère du Plan a joué un rôle clé dans l'élaboration notamment des DSCRP, CAP, PAP, et plus récemment dans la mise en place des groupes thématiques • **Contribution à la dynamique des provinces** : le Ministère a joué également un rôle important au niveau des provinces, via l'élaboration des DSCRP, PAP, etc. • **Initiatives encourageantes** : de nombreuses initiatives sont prises et une dynamique s'instaure pour réactiver quelques-unes de ses fonctions importantes • **Réforme du Ministère envisagée**: le mouvement de réforme amorcé au niveau du Ministère du Plan et la prise de conscience au sein du Ministère du Plan et au niveau de l'autorité politique, des opportunités qu'elle recèle et de l'importance de la faire aboutir	• **Faible performance des Ressources humaines** : des problèmes importants au niveau des ressources humaines (manque d'expertise, profils inadaptés, etc.) • **Structure organisationnelle inadéquate :** une structure organisationnelle inadaptée et qui nuit à la bonne exécution des fonctions clés de ce Ministère • **Faible coordination et faible collaboration** : une faiblesse importante dans le domaine de la collaboration et de la coordination • **Importance des structures ad hoc** : la faiblesse des structures pérennes qui se sont vues dépouillées d'une bonne partie de leurs attributions au profit de structures ad hoc ou d'acteurs externes au Ministère du Plan • **Faibles résultats dans les Etudes, Planification/Budgétisation, Suivi**: malgré les efforts en cours, un trajet important doit être encore parcouru avant que le Ministère du Plan puisse réaliser ses fonctions-clés avec le rôle qu'on attend de lui

	Opportunités	Dangers
Externe	• **Projet de réforme de la fonction publique** : il doit fournir le support attendu pour faire aboutir le projet de réforme du Ministère du Plan • **Décentralisation :** la décentralisation et la dynamique en cours au niveau des Provinces peuvent être perçues comme une opportunité à condition que le Ministère du Plan puisse s'inscrire dans ce mouvement et apporter toute sa valeur ajoutée • **Programmes de renforcement des capacités** : des bailleurs de fonds importants les proposent	• **Limite de pouvoir sur les autres ministères** : difficulté pour faire respecter son rôle par les acteurs externes dans l'exécution des fonctions-clés • **Faiblesses des autres ministères** : des capacités insuffisantes au niveau de bon nombre d'acteurs externes, ce qui rend l'action du Ministère du Plan très délicate à réaliser • **Cadre légal pas encore au point** : de nombreuses incertitudes sur le plan juridique (par ex, la loi sur la décentralisation, la loi de finances, …) entraînant un manque de visibilité sur la manière de s'organiser. • La **faiblesse des ressources internes**, ayant un impact très négatif sur les montants des budgets d'investissement • **Faible maîtrise de la chaîne des dépenses**

2 Orientations stratégiques

2.1 Démarche

Depuis 2007, des missions d'identification et des ateliers de réflexions se sont succédées en vue de répondre aux multiples défis identifiés au sein du Ministère du Plan. Plusieurs documents reprennent les synthèses de ces analyses (Fiches d'identification 2007, Fiche d'identification 2008, Rapport d'analyse institutionnelle et organisationnelle, diverses notes d'orientation du Ministère du Plan…). Ils ont servi de matériel de base pour la formulation d'un cadre stratégique devant circonscrire le projet d'appui actuel. Lors de la formulation, un atelier de trois jours a réuni le groupe de réflexion stratégique du projet pour traduire toutes les conclusions du processus d'identification en une vision stratégique réaliste et correspondant aux priorités du Ministère. Cet exercice participatif avait pour but d'assurer l'appropriation et le consensus au sein des parties prenantes avant d'aborder la planification opérationnelle du projet.

2.2 Cadre stratégique

2.2.1 L'objectif spécifique

L'objectif spécifique du projet traduit l'attente et la vision stratégique du Ministère au regard de sa propre situation actuelle. Il prend en compte le contexte institutionnel, le fonctionnement organisationnel ainsi que les attentes des différents acteurs du Ministère et a été formulé comme suit :

Le Ministère du Plan assure plus efficacement la préparation et la coordination des plans et programmes de développement socio-économique du pays à travers ses fonctions-clés de Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi-évaluation au niveau national et provincial.

2.2.2 Axes stratégiques

Le Ministère a défini 4 axes stratégiques pour réaliser son objectif.

- Axe 1 : **Gestion optimale des ressources d'investissement**:

  Cet axe traduit la préoccupation du Ministère de mettre en application tous les engagements pris avec les bailleurs de fonds. L'effort sera orienté aussi bien vers l'aide extérieure que vers les ressources internes. Le Ministère compte ainsi mettre en place les outils de collecte, de gestion, d'analyse et d'utilisation des informations sur les investissements en son sein (niveau central et provincial). Il veut également mettre ses données à la disposition de tous les services publics et les acteurs de développement. La vision du Ministère est d'étendre ces outils à d'autres ministères et institutions du pays.

- Axe 2 : **Compétences et opérationnalisation des ressources humaines**

  Le deuxième axe concerne la performance des ressources humaines. Le Ministère compte aborder cette question d'abord du point de vue de la maîtrise des méthodes et outils en rapport avec ses fonctions de base, ensuite en rapport avec les méthodes de travail modernes (informatique et internet). L'opérationnalisation des ressources humaines vise l'amélioration des conditions matérielles de travail (équipements, déplacements). Le Ministère est conscient de l'importance de la motivation du personnel qui sera notamment abordée dans le cadre de la réforme du Ministère et de celle de la fonction publique.

- Axe 3 : **Communication efficace interne et externe**:

  Le déficit de communication est un problème crucial pour le Ministère du Plan. Il s'agit ici de mettre en place une vraie stratégie de circulation de l'information au niveau interne, d'une part, et de donner aux institutions, ministères et partenaires extérieurs une information

complète et opportune de l'action du Ministère du Plan, en particulier de sa production ou des services et informations qu'il peut offrir.

- Axe 4 : **Collaboration**

  Le Ministère du Plan coordonne des études et des plans qui impliquent des partenaires extérieurs, des institutions et d'autres ministères. Le Ministère pilote en particulier les rencontres des groupes thématiques pour le développement des politiques et des programmes sectoriels. L'efficacité de ces actions dépend de l'implication de différents acteurs. Le Ministère doit développer sa collaboration de manière à assurer l'efficacité de ses actions.

2.3 Bénéficiaires du projet

L'action du projet visera d'abord le renforcement du Ministère du Plan au niveau central et, ensuite, le renforcement au niveau provincial. Même en ayant quelques appuis directs aux provinces, l'approche conductrice du projet est de renforcer le niveau central qui à son tour, en ayant plus de capacités, devra renforcer ses entités déconcentrées et décentralisées.

Les directions bénéficiaires de l'appui seront celles concernées par les activités définies par le projet, c.à.d. le secrétariat général, la DPR (avec ses divisions provinciales), DCRE, la PGAI, la plate-forme de communication et le Secrétariat d'appui aux Groupes Thématiques.

La formulation a préféré ne pas prédéfinir les provinces qui seront appuyées afin de laisser la liberté au projet et au Ministère d'en discuter en profondeur lors de l'exécution.

3 Planification opérationnelle

3.1 Objectif général

L'objectif général du Projet est de :

Contribuer à la réduction de la pauvreté et à la croissance économique en RDC par l'amélioration de la planification des politiques.

3.2 Objectif spécifique

L'objectif spécifique du projet est de :

Le Ministère du Plan assure plus efficacement la préparation et la coordination des plans et programmes de développement socio-économique du pays à travers ses fonctions-clés de Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi-évaluation au niveau national et provincial.

3.3 Résultats attendus

Le projet vise 5 résultats :

Résultat 1. : La transparence des données sur les investissements est assurée

Résultat 2. : La gestion des ressources d'investissement est rendue plus efficace

Résultat 3. : Les cadres et les agents appliquent efficacement le PPBS

Résultat 4. : Une information suffisante sur les actions et résultats obtenus par le MINIPLAN est assurée

Résultat 5. : Les échanges des informations nécessaires et la concertation avec les acteurs-clés sont assurés

3.4 Activités à mettre en œuvre

3.4.1 Résultat 1. : La transparence des données sur les investissements est assurée

Approche Stratégique

L'amélioration de la coordination des actions de développement par les Ministères (national et provinciaux) du Plan et les Divisions Provinciales du Plan constitue un défi important à relever afin d'améliorer la gestion transparente des ressources d'investissement. L'extension de la PGAI en provinces devrait aider à mieux gérer les investissements initiés par les acteurs et de renforcer les échanges de données nécessaires entre le niveau central et provincial.

L'accès à et la maîtrise de l'information constituent un levier de développement important en vue de renforcer les autorités (provinciales) dans leur maîtrise et le pilotage du développement. En accédant aux connaissances appropriées requises, ces dernières ainsi que les partenaires au développement pourront améliorer leurs interventions. L'amélioration à l'accès de l'information permettra aux acteurs actuels et potentiels de se connaître et d'entamer de nouvelles collaborations. Les stratégies et moyens de communication devraient ainsi aussi améliorer l'attractivité des provinces pour la mobilisation du secteur privé dans la relance de la croissance économique.

Les activités à mettre en oeuvre pour atteindre ce résultat sont les suivantes :

1.1. Pérenniser la PGAI et la rendre opérationnelle et efficace au niveau central et au niveau provincial
1.2. Assurer l'accessibilité et l'appropriation de l'outil au niveau central et provincial

3.4.1.1 Activité 1.1. Pérenniser la PGAI et la rendre opérationnelle et efficace au niveau central et au niveau provincial

	1.1.: Pérenniser la PGAI et la rendre opérationnelle et efficace au niveau central et au niveau provincial
1.1.1.	Intégrer la PGAI et son réseau adapté dans le réseau de la BCC
1.1.2.	Réaliser des interfaces avec le système informatique du Budget/sygade/devinfo-rdc
1.1.3.	Assurer la maintenance du réseau informatique
1.1.4.	Collecter et actualiser les données de la PGAI avec le concours des groupes thématiques et celui des divisions provinciales du Plan
1.1.5.	Produire les rapports périodiques sur les ressources extérieures
1.1.6.	Mettre en place un code de conduite sur la transparence de l'aide

Contexte

La base de données (outil de gestion « PGAI ») a été développée par la *Development Gateway*[1] grâce aux appuis initiaux apportés par la Belgique, la Coopération française, l'Union européenne, le PNUD et la Banque Mondiale. Son rôle consiste à promouvoir les contenus numériques à travers des portails nationaux du pays. L'objectif de la PGAI est de contribuer à la transparence, à la bonne gouvernance et au développement des affaires dans les pays participants.

Public Cible

Avec cette activité, le projet veut appuyer le financement de l'élargissement du **réseau** à tous les

[1] *Voir : http://www.developmentgateway.org/about.html*

Development Gateway is an international nonprofit organization with the mission to reduce poverty and enable change in developing nations through information technology.
It envisions a world in which the digital revolution serves people everywhere—creating greater opportunity through increased access to critical information; greater reliance on local capabilities; and more effective, better coordinated international aid.

Web-Based Platforms for Effective Aid and Development

Development Gateway provides Web-based platforms that make aid and development efforts more effective around the world. It focuses on three areas where even small investments in information and communications technology can make a major difference:

- *Effective government – enabling better aid management and coordination, and more efficient and transparent government procurement.*
- *Knowledge sharing and collaboration – leveraging the Internet for online communications among development practitioners worldwide.*
- *Local partner programs in nearly 50 countries – connecting developing country organizations into a global network to empower them to use information and communications technologies to bolster local development efforts.*

Partnerships

The success of its work depends on close working relationships with developing country partners – governments, nongovernmental organizations, and the private sector – as well as with international development institutions, donor agencies, individual development specialists and other organizations committed to reducing poverty through sustainable development worldwide.

Heritage

The organization started within the World Bank. It became an independent nonprofit, supported by government donors as well as private sector pioneers who recognized the high potential of ICT to increase the impact of scarce development resources. Today, it is supported by a growing number of donors.

ministères et à toutes les provinces congolaises. Le budget disponible pour cette activité ne permettra qu'un élargissement vers trois provinces pilotes, à définir selon certains critères au début du projet, et vers certains Ministères techniques (de préférence 'Budget', 'Finances', 'Coopération Internationale', 'Santé', 'Education' et 'Agriculture et Développement Rural'). Le projet appuiera le Ministère à mobiliser des nouvelles ressources auprès d'autres bailleurs afin de compléter le financement (entre autres le PNUD et la BM).

Description de l'activité

1.1.1

L'activité financera d'abord l'achat d'équipements pour l'élargissement du réseau. Un autre coût important sera les frais d'installation du réseau. Il est envisagé d'utiliser le réseau existant de la Banque Centrale du Congo pour ceci.

1.1.2

Ensuite il faudra lancer les premières réflexions sur le développement des interfaces avec le système informatique du Budget, le Sygade et RDC-info.

1.1.3

Afin d'assurer la maintenance du réseau, le projet prévoit des frais d'entretien et de réparation, un stock de pièces de rechange et un contrat de maintenance pour la durée du projet.

1.1.4

Le projet prendra en charge la collecte des données (p.ex. les déplacements). Pour assurer l'actualisation des données, le projet prévoit une impression de documents de collecte (états de décaissements et de prévision de financement, rapport national sur l'aide, bulletin statistique trimestriel de la PGAI et autres).

L'actualisation du guide des utilisateurs et administrateurs (guide sur l'utilisation et sur la mise à jour des données) est prévue ainsi que des ateliers de formation à ce sujet.

1.1.5

Le projet veut promouvoir l'exploitation des données à travers notamment la réalisation des analyses. Dans ce contexte, le projet financera la production des rapports périodiques sur les ressources extérieures, explicitement la prise en charge des frais d'impression, de la publication et de la diffusion de ces rapports.

1.1.6

Finalement, le projet appuiera la mise en place d'un code de conduite sur la transparence de l'aide destiné à toutes les parties prenantes à la PGAI. Il sera produit sous forme d'un document qui définit les engagements des partenaires au développement dans la fourniture des informations sur l'aide et les engagements du Gouvernement sur l'utilisation des données collectées auprès des bailleurs. Le projet paiera les frais d'impression, de publication et de diffusion de ce code.

3.4.1.2 Activité 1.2. Assurer l'accessibilité et l'appropriation de l'outil au niveau central et provincial

	1.2: Assurer l'accessibilité et l'appropriation de l'outil au niveau central et provincial
1.2.1.	Assurer la formation et le suivi des points focaux
1.2.2.	Assurer la connexion des ministères centraux et provinciaux à la PGAI
1.2.3.	Assurer la collecte et l'analyse des données sur la performance des investissements

Contexte

Après l'installation du réseau informatique, cette activité appuiera le financement de l'extension de l'accessibilité à **la base de données** « PGAI » (Plate-forme de Gestion de l'Aide et des Investissements) par les différents Ministères centraux et provinciaux. Le budget disponible pour cette activité ne permettra un élargissement que vers trois provinces pilotes et certains Ministères techniques, choisis notamment en raison de leur implication dans la gestion et la conditionnalité de l'Aide ('Budget', 'Finances', 'Coopération Internationale', 'Santé', 'Education' et 'Agriculture et Développement Rural'). Le projet appuiera le Ministère à trouver d'autres bailleurs qui pourraient compléter le financement (entre autres le PNUD et la BM).

Cette extension de la PGAI a deux objectifs :

1) Rendre possible l'utilisation à distance de la PGAI en vue de la consultation des données. Ceci aidera chaque Ministère et chaque division provinciale du Plan à s'approprier les projets et programmes de son secteur et d'en assurer le suivi.
2) Permettre aux Ministères techniques de donner leur avis sur la qualité des données et de communiquer les informations sur l'état de l'exécution physique des projets et programmes.

Description de l'activité

1.2.1

Des points focaux seront désignés auprès de toutes les parties prenantes pour le suivi du PGAI. Il ne s'agit pas de recrutements mais de personnes qui auront ceci comme tâche supplémentaire. Le projet financera leur formation et le suivi par le biais des ateliers.

La formation des points focaux concerne les Ministères techniques, les provinces, les bailleurs de fonds et les ONGs. Il s'agira de former de manière continue tous les points focaux qui seront désignés par toutes les parties prenantes. Pour les provinces, les formations seront organisées à l'intérieur du pays.

1.2.2

Dans les 3 provinces pilotes, le projet financera l'achat des équipements (ordinateurs, antennes et accessoires), les frais d'installation de ceux-ci et les frais de maintenance pour la durée du projet.

1.2.3

En collaboration avec la DPR, l'équipe de la PGAI organisera une collecte et une analyse de données sur les investissements, ceci tant au niveau provincial (dans les 3 provinces pilotes) qu'au niveau central, le but étant de formuler des recommandations lors d'un atelier national pour assurer une amélioration de l'efficacité, de la performance et de la durabilité de l'aide.

3.4.2 Résultat 2. : La gestion des ressources d'investissement est rendue plus efficace

Approche stratégique

Le renforcement du pilotage du développement par les autorités (provinciales) passe nécessairement par l'existence et l'appropriation des outils de planification et de programmation des actions de développement. L'élaboration des Plans quinquennaux (2011-2015) et d'outils de programmation et de budgétisation correspondant au niveau central et provincial permettront aux autorités de disposer d'un cadre d'orientation de développement couvrant tous les domaines de développement.

Les activités à mettre en œuvre pour atteindre ce résultat sont les suivantes :

2.1 Elaborer les outils de planification, de suivi et évaluation des projets

2.2. Définir et publier le cadre légal relatif au processus PPBS

3.4.2.1 Activité 2.1. Elaborer les outils de planification, de suivi et évaluation des projets

	2.1. : Elaborer les outils de planification, de suivi et évaluation de projet
2.1.1.	Capitaliser les manuels existants et créer un guide unique de suivi-évaluation
2.1.2.	Assurer l'élaboration du document de politique nationale de gestion de l'aide
2.1.3.	Assurer la mise à jour du répertoire des ONG et sa diffusion
2.1.4.	Appuyer l'élaboration des plans quinquennaux provinciaux
2.1.5.	Appuyer l'élaboration des plans de développement
2.1.6.	Appuyer la mise en place d'un mécanisme de financement des services sociaux de base
2.1.7.	Organiser des ateliers provinciaux sur le Revenu Territorial

Description de l'activité

2.1.1

L'objectif de cette sous-activité est de tirer des leçons des différents guides suivi-évaluation existants (auprès du Ministère-même et auprès des différents bailleurs de fonds) et de les rassembler en un guide unique pour le Ministère. A cette fin, des discussions seront nécessaires via des groupes de travail et des ateliers avec les différents bailleurs.

Pour cette activité, une implication active de la Direction de Contrôle et de Suivi sera nécessaire.

2.1.2

Etant donné que le draft de la stratégie existe déjà et que le PNUD travaille dessus avec deux experts, le projet ne prévoit pas de budget spécifique pour cette activité.

Il s'agira uniquement ici de veiller à ce que le projet participe activement aux groupes de travail pour la validation de la stratégie.

2.1.3

Le répertoire des ONGs existe déjà. Il s'agit d'une mise à jour (parfois via des déplacements en province pour recueillir les informations) et d'une diffusion du document. La diffusion ne se fera plus sur support papier mais sous forme électronique (CD-roms, des clés USB…).

2.1.4

Il s'agit de l'élaboration, au niveau provincial, des Plans quinquennaux 2011-2015 qui devront assurer une cohérence entre la planification au niveau national et provincial. Le projet appuiera l'élaboration de 3 plans quinquennaux dans 3 provinces pilotes.

2.1.5

La constitution congolaise prévoit une évolution de 11 provinces vers 26 provinces. Le projet appuiera, dans 3 provinces pilotes, l'élaboration de plans de développement au niveau des districts (les futures provinces).

Il s'agit de doter les futures provinces (les districts actuels) d'outils de planification partagés, permettant de renforcer l'appropriation et le pilotage du développement par les autorités et d'harmoniser les appuis fournis par les PTF autour de stratégies partagées. Le plan de développement, élaboré de manière véritablement participative, permettra aux acteurs de développement de disposer d'un cadre unique pour l'identification de leurs actions de développement social et économique.

2.1.6

Etude qui analysera, pour les bailleurs de fonds, la faisabilité de la mise en place d'un système de financement unique des services sociaux de base (éducation, santé), à travers le mécanisme des finances publiques nationales. La loi organique sur les finances publiques, le cadre de dépenses et d'autres textes législatifs serviront de base.

2.1.7

L'organisation des ateliers provinciaux sur le développement économique regroupant les acteurs de développement permettra de restituer les analyses formulées dans le cadre de l'élaboration des plans quinquennaux. Le concept du revenu territorial sera utilisé comme outil pédagogique pour faciliter la formulation des recommandations fondamentales pour un développement économique durable de la province concernée.

Le schéma des flux financiers permettra de visualiser d'autres sources de financement innovantes, parfois sous-estimées et mal-connues (rôle de la diaspora, partenariat privé-public, coopération décentralisée, etc.). Ces opportunités de financement seront approfondies lors des ateliers.

3.4.2.2 Activité 2.2. Définir et publier le cadre légal relatif au processus PPBS

	2.2. : Définir et publier le cadre légal relatif au processus PPBS
2.2.1.	Formaliser un cadre légal pour le processus PPBS
2.2.2.	Initier la révision du cadre légal des ONG et des Etablissements d'utilité publique
2.2.3.	Réaliser des études dans les domaines des finances publiques, de la caisse de péréquation et de la décentralisation

Description de l'activité

2.2.1

Un manuel partagé et validé au sein du MiniPlan est en cours de finalisation. Ce manuel sera terminé avant le démarrage du projet et devra servir à l'initiation et la formulation de textes législatifs relatifs aux procédures de planification, programmation et budgétisation des investissements.

2.2.2

En 2009-2010, le Ministère a travaillé sur un édit provincial type régissant les relations entre les autorités provinciales et les ASBL/EUP. Ce modèle a été accepté par la province du Nord-Kivu qui devrait le mettre en œuvre sous peu. Il s'agira maintenant de vulgariser cet Edit type dans toutes les provinces. L'Edit a déjà été transmis à toutes les provinces du pays par les Ministères provinciaux du Plan ainsi que les Divisions provinciales du Plan.

Il faudra également poursuivre les travaux de révision du cadre légal actuel régissant les ASBL et EUP. La création d'une Commission ad hoc chargée de l'amélioration du cadre légal, appelée Guichet d'accueil, d'information, de facilitation et d'arbitrage (GAIFA) pour les ASBL et les EUP, est actuellement à l'étude. Ce projet-ci prendra le relais de cette étude.

2.2.3

Suite à la réalisation de l'étude de découpage, cofinancée par la CTB, le PNUD, la BM et la CE, un partenariat s'est instauré entre ces institutions pour réaliser d'autres études sur les réformes publiques afin de préparer et d'accompagner le processus de décentralisation.

3.4.3 Résultat 3. : Les cadres et les agents appliquent efficacement le PPBS[2]

Approche stratégique

Le Résultat 3 concerne la mise à niveau des ressources humaines, ceci, non seulement, via des formations, mais également via la fourniture de quelques équipements indispensables au bon fonctionnement du Ministère.

Le but final est que les cadres appliquent le PPBS dans toutes leurs activités, ceci en tenant compte des acquis et recommandations de la Déclaration de Paris.

Les activités à mettre en œuvre pour atteindre ce résultat sont les suivantes :

3.1. Former les cadres du MINIPLAN à ce qu'ils soient aptes à la mise en pratique du processus PPBS.

3.2. Relever les conditions de travail au MiniPlan à un niveau incitatif

3.4.3.1 Activité 3.1. Former les cadres du MINIPLAN à ce qu'ils soient aptes à la mise en pratique du processus PPBS

3.1.1.	Assurer la formation continue des cadres aux outils PPBS au niveau central et provincial
3.1.2.	Appuyer les pratiques de la Gestion Axée sur les Résultats GAR
3.1.3.	Renforcer les capacités institutionnelles et organisationnelles des ONG
3.1.4.	Organiser des formations en compétence communicationnelle

Description de l'activité

3.1.1
Le manuel synthétisant le lien et les intervenants dans le processus de la planification / programmation / financement et réalisation des projets / suivi-évaluation a été élaboré (voir aussi act. 2.2.1) et devrait :

- contribuer à une meilleure synergie et complémentarité entre les structures concernées du MiniPlan tant au niveau central qu'au niveau provincial
- harmoniser et rationaliser le système de planification, programmation, réalisation et suivi-évaluation sur la base d'une compréhension partagée.

Il s'agira maintenant d'assurer la formation continue des cadres pour l'application réelle de ce manuel.

3.1.2
Cette activité vise à appuyer et étendre les pratiques de la gestion axée sur les résultats de développement au niveau central, provincial et local. Il s'agit d'appuyer le Comité national coordonné par le Ministère du Plan, d'implantation des coordinations provinciales des pratiques de la gestion axée sur les résultats et d'assurer des formations ainsi que des ateliers pour promouvoir la Gestion axée sur les résultats à tous les niveaux.

3.1.3
Cette activité vise l'amélioration des capacités des ONGs. Le travail des cadres du Ministère du Plan est en effet facilité si leurs partenaires, membres des ONGs sont mieux formés.
Cette action de renforcement des capacités sera orientée dans les domaines du management et en outils de planification, suivi et évaluation.

[2] *La gestion de l'Etat, notamment dans les 4 étapes/domaines suivants du cycle des dépenses publiques : (1) la définition et la révision de la politique de développement, (2) la planification stratégique, (3) l'élaboration du budget d'investissement et (4) le suivi des résultats (outputs) des dépenses.*

3.1.4
En étroite collaboration avec la plate-forme communication, les capacités des cadres du Ministère (à tous les niveaux) seront renforcées dans le domaine de la communication.

3.4.3.2 Activité 3.2. Relever les conditions de travail au MiniPlan à un niveau incitatif

3.2.1	Acquérir le Matériel roulant
3.2.2.	Acquérir le Matériel informatique
3.2.3.	Assurer la Connexion Internet
3.2.4	Assurer les consommations et l'entretien des véhicules
3.2.5	Assurer l'entretien du matériel informatique
3.2.6	Assurer les fournitures de secrétariat
3.2.7	Appuyer le fonctionnement de 3 divisions provinciales

Description de l'activité

Cette activité concerne l'acquisition par le Ministère de l'équipement minimal au bon exercice de ses fonctions.
Les destinataires de ces équipements sont les directions concernées (DPR et DCRE), la plate-forme de communication et le secrétariat d'appui aux groupes thématiques.

Il s'agit de :
- 3 véhicules, y compris les salaires de trois chauffeurs, le carburant et l'entretien pour la durée du projet. Ces trois véhicules seront affectés respectivement au secrétariat des GT, à la PGAI et à la Plate forme de communication
- 4 ordinateurs et leur maintenance pour la durée du projet
- la fourniture d'une connexion Internet pour 4 postes
- des fournitures de secrétariat

A cela s'ajoute un budget d'appui à 3 divisions provinciales (activité 3.2.7.). Il s'agit d'identifier les divisions les plus démunies afin qu'elles puissent jouer leur rôle de coordination des actions dans les provinces respectives. La fourniture de certains matériels et le financement de certains frais de fonctionnement devraient contribuer à une meilleure efficacité de ces services publics et devraient améliorer les échanges réguliers entre les instances provinciales et nationales. Cette action devra se réaliser sur base de diagnostics organisationnels et d'un manuel de procédures et pourrait se faire en collaboration avec d'autres bailleurs (tels le PNUD, le FNUAP, l'UNICEF, etc.).
La gestion du budget sera confiée à la DPR qui répondra aux requêtes (besoins en budget de fonctionnement) formulées par les provinces.

3.4.4 Résultat 4. : Une information suffisante sur les actions et résultats obtenus par le MINIPLAN est assurée

Approche stratégique

Le déficit de communication est un problème crucial pour le Ministère du Plan. Il s'agit ici de mettre en place une vraie stratégie de circulation de l'information au niveau interne, d'une part, et de donner, d'autre part, aux institutions, ministères et partenaires extérieurs une information complète et opportune de l'action du Ministère du Plan, en particulier de sa production ou des services et informations qu'il peut offrir.

Ce résultat sera géré directement par le secrétariat général du MiniPlan.

Les activités à mettre en œuvre pour atteindre ce résultat sont les suivantes :

4.1. Assurer la communication à travers les nouvelles technologies de l'information et de la communication
4.2. Assurer la communication à travers les médias conventionnels
4.3. Assurer la fonctionnalité du système de communication interne mis en place

3.4.4.1 Activité 4.1. Assurer la communication à travers les nouvelles technologies de l'information et de la communication

4.1.1.	Mettre en place une plate-forme de communication
4.1.2.	Assurer la mise en place d'un réseau Internet et Intranet au niveau central et provincial
4.1.3.	Assurer la fourniture et l'actualisation régulière des informations dans le réseau Internet et Intranet

Description de l'activité

4.1.1.
Le projet appuiera la mise en place de la plate-forme via des contrats de consultance. Les consultants devront travailler sur l'élaboration d'une stratégie de communication pour le Ministère et sur des outils concrets de communication.
Ils devront avoir des compétences en : communication moderne, nouvelles technologies de communication et les outils y-liés (applications Internet, webdesign, etc), comment organiser la communication au sein d'une administration publique, etc.

Le projet organisera ensuite la formation du personnel sur la stratégie, les techniques de communication et les outils élaborés. Les membres de la plate-forme pourront également suivre les autres formations que le projet organisera pour les cadres du MiniPlan (en particulier concernant le PPBS).

Quelques achats d'équipement (ordinateurs, logiciel, caméra) sont également prévus sur le budget de cette activité.

4.1.2.
L'achat des équipements réseau, les frais d'installation et la formation des utilisateurs.

4.1.3.
Collecte de données, y compris les frais de déplacements.

3.4.4.2 Activité 4.2. Assurer la communication à travers les médias conventionnels

4.2.1.	Vulgariser les informations relatives aux activités et productions du MiniPlan

Description de l'activité

4.2.1.
Sur base de la stratégie et des moyens de communication définis par l'activité précédente, cette activité financera l'impression et la diffusion des informations.

3.4.4.3 Activité 4.3. Assurer la fonctionnalité du système de communication interne mis en place

4.3.1.	Mettre en place un manuel de communication et une charte graphique
4.3.2.	Assurer le suivi de l'utilisation du manuel de communication
4.3.3.	Assurer l'archivage des documents et information du Ministère du Plan
4.3.4.	Systématiser le partage des informations-clés à travers des modes appropriés (restitutions, publications, réunions d'échange sur les missions d'appui, Tables rondes...)

Description de l'activité

4.3.1.
Recrutement d'un consultant pour l'élaboration d'un manuel. Le même consultant donnera des formations au personnel quant à l'utilisation du manuel. Des frais sont prévus pour l'impression et la diffusion du manuel.

4.3.2.
La plate-forme organisera des réunions de suivi et d'évaluation sur l'utilisation du manuel.

4.3.3.
Il est d'abord prévu d'aménager un espace de stockage. Ensuite, des services ponctuels seront engagés pour la collecte des documents et pour leur vulgarisation.

4.3.4.
La plate-forme organisera des séminaires d'échange d'informations, tant au niveau national qu'au niveau provincial. Sont compris dans cette activité : les frais logistiques (location de salles, repas, etc.), les frais de déplacement et per diems des interlocuteurs, l'impression et la diffusion des rapports des séminaires.

3.4.5 Résultat 5. : Les échanges des informations nécessaires et la concertation avec les acteurs-clés sont assurés

Les activités à mettre en œuvre pour atteindre ce résultat sont les suivantes :

5.1. Appuyer la mise en place d'un cadre fonctionnel d'échange et de concertation
5.2. Appuyer la capitalisation par le MINIPLAN de sa participation à des échanges et rencontres internationaux
5.3. Mettre en place une bibliothèque numérique au niveau central et provincial

3.4.5.1 Activité 5.1. Appuyer la mise en place d'un cadre fonctionnel d'échange et de concertation

5.1.1.	Renforcer les capacités opérationnelles du secrétariat d'appui à la coordination des GT
5.1.2.	Organiser des sessions d'information et de formation sur les missions des GT au niveau central et provincial
5.1.3.	Mettre en place les groupes thématiques au niveau central et provincial

Description de l'activité

5.1.1.

Il s'agit d'un appui logistique et d'un appui au fonctionnement du secrétariat des Groupes Thématiques[3] :

Achat d'équipement de bureau : un desktop, un laptop, une photocopieuse, un rétro-projecteur, un scanner, un kit mobilier de bureau et une imprimante.

Mise à disposition d'un consultant qui travaillera sur la Communication Institutionnelle afin d'améliorer la coordination des groupes thématiques.

Frais de fonctionnement courant du secrétariat : cartes d'appel, consommables informatiques, etc.

5.1.2.

Organiser une fois par an un atelier de sensibilisation et de mise à niveau des GT sur leurs missions, tant au niveau central que provincial.

5.1.3.

Répliquer le modèle des GT dans les provinces en commençant par trois provinces pilotes, avec le

[3] *Il s'agit des groupes thématiques mis en place par secteur pour le suivi de la mise en œuvre du DSCRP. Le secrétariat de ces GT se trouve au sein du Ministère du Plan et n'a été jusqu'aujourd'hui appuyé que par le PNUD.*

concours de la DPR.

Il est prévu d'évaluer une fois par an la bonne marche de ces GT provinciaux par rapport à leurs missions.

3.4.5.2 Activité 5.2. Appuyer la capitalisation par le MINIPLAN de sa participation à des échanges et rencontres internationaux

5.2.1.	Réaliser l'enquête d'évaluation 2011 sur la déclaration de Paris et les principes pour l'engagement international au niveau central
5.2.2.	Préparer et participer au dialogue international sur le renforcement de l'Etat et la consolidation de la paix dans les Etats fragiles
5.2.3.	Contribuer à la participation du MINIPLAN aux rencontres régionales et internationales sur la transparence et l'efficacité de l'Aide
5.2.4.	Suivre l'agenda de Kinshasa et organiser des forums internationaux sur l'efficacité de l'aide

Description de l'activité

5.2.1.

Il s'agit de réaliser une troisième enquête de suivi de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris, telle qu'exigée par l'OCDE. Cette enquête devra évaluer les progrès accomplis par la RDC dans l'application des principes de la Déclaration de Paris et les principes pour l'Engagement International dans les Etats fragiles. L'enquête sera menée de façon participative via plusieurs ateliers coordonnés par la DCRE.

5.2.2.

Un atelier national de consultation sur le renforcement de l'Etat et sur la consolidation de la paix a été organisé en 2009-2010 pour la première fois. Cet atelier a formulé six priorités concernant cette thématique et ceci dans les domaines suivants : sécurité, justice, décentralisation, dialogue entre les parties prenantes, administration publique et dimension régionale. Des recommandations ont été formulées sur base des discussions qui ont eu lieu dans différents groupes de travail.

Ce projet-ci devra assurer le monitoring de ces recommandations.

Il est également prévu que le projet finance un nouvel atelier de consultation nationale afin de nourrir les discussions et d'évaluer les progrès.

5.2.3.

L'OCDE a finalisé, début 2010, un Rapport Global sur l'efficacité de l'aide dans les états en situation de fragilité. Ce rapport a formulé des recommandations afin d'améliorer l'impact de l'aide internationale dans les Etats fragiles. Ce Rapport avait été nourri, entre autres, par un rapport pays RDC.

La prochaine étape sera la participation au Quatrième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide de Séoul. La RDC y présentera l'enquête de suivi de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris (voir activité 5.2.1.). Une attention particulière sera donnée, dans ce rapport, à une mise à jour du rapport pays RDC mentionné dans le paragraphe ci-dessus.

Cette activité financera les travaux préparatoires pour la participation au Quatrième Forum (et éventuellement à d'autres rencontres régionales ou internationales sur la transparence et la prévisibilité de l'Aide), les frais de déplacement et de participation.

5.2.4.

Cette activité financera surtout les activités du Comité Technique Consultatif, mis en place pour assurer le suivi de l'Agenda de Kinshasa, c.à.d. :

- une mise à jour de l'Agenda
- l'impression et la distribution
- l'organisation d'ateliers de vulgarisation ou de mise en œuvre

Le projet financera également, avec ce budget, l'organisation d'un forum international à Kinshasa sur l'efficacité de l'aide.

3.4.5.3 Activité 5.3. Mettre en place une bibliothèque numérique au niveau central

5.3.1.	Installer la bibliothèque numérique au niveau central
5.3.2.	Sensibiliser les partenaires sur le partage d'informations
5.3.3.	Collecter les données socio-économiques au niveau central
5.3.4.	Analyser et numériser les données
5.3.5.	Produire, actualiser et diffuser périodiquement les études sur support informatique et site web
5.3.6.	Former les points focaux mis en place sur l'utilisation du système et l'archivage des informations

Description de l'activité

Les sous-activités énumérées ci-dessus servent toutes à la mise en place, l'exploitation et la vulgarisation d'une bibliothèque numérique. Le projet financera la mise en place de cette bibliothèque d'abord au niveau central. D'autres financements devront être trouvés pour étendre la bibliothèque au niveau provincial.

La bibliothèque regroupera les données des principales Bases de Données Sectorielles existantes, ainsi que l'ensemble des documents (textes et cartes).

L'objectif est de contribuer à une meilleure accessibilité aux informations en vue d'aider les autorités nationales et (à terme) provinciales dans leur rôle de pilotage stratégique de développement. La bibliothèque contribuera également à la mise en réseau des acteurs concernés (ministères sectoriels, partenaires techniques et financiers, instituts, étudiants, chercheurs, etc). Finalement, des informations pourront être tirées pour l'élaboration des diagnostics territoriaux.

3.5 Indicateurs et sources de vérification

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION
OBJECTIF GLOBAL Contribuer à la réduction de la pauvreté et à la croissance économique en RDC par l'amélioration de la planification des politiques		
OBJECTIF SPECIFIQUE Le Ministère du Plan assure plus efficacement la préparation et la coordination des plans et programmes de développement socio-économique du pays à travers ses fonctions-clés de Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi-évaluation au niveau national et provincial	Pourcentage et qualité des informations requises par le plan quinquennal, les études stratégiques et les politiques de développement générées ou rendues disponibles par les services du Ministère du Plan	Services du MiniPlan et PGAI
Résultat 1. La transparence des données sur les investissements est assurée	1. Pourcentage des acteurs du développement utilisant le format défini par le gouvernement 2. Pourcentage d'augmentation des informations sur les investissements enregistrées dans la base de données 3. Pourcentage d'augmentation des ressources extérieures d'investissements inscrites dans les budgets au niveau central et provincial 4. Augmentation du nombre de rapports mis à la disposition des utilisateurs.	▪ Registre de suivi des ONG ▪ Rapports trimestriels de la PGAI ▪ Rapports trimestriels de la DCRE
1.1 Pérenniser la PGAI et la rendre opérationnelle et efficace au niveau central et au niveau provincial	- nombre d'administrations au niveau central et provincial connectés à la PGAI	
1. 2. Assurer l'accessibilité et l'appropriation de l'outil au niveau central et provincial	nombre d'institutions dont les informations sont mises à jour régulièrement dans la base de données	
Résultat 2. La gestion des ressources d'investissement est rendue plus efficace	Pourcentage des acteurs qui appliquent les systèmes harmonisés	▪ Rapports trimestriels de DCRE / DPR / PGAI
2.1 Elaborer les outils de planification, de suivi et évaluation des projets	Nombre d'outils PPBS élaborés ou révisés	
2.2. Définir et publier le cadre légal relatif au processus PPBS	• Nombre de politiques nationales élaborées • Nombre de textes légaux publiés	
Résultat 3 Les cadres et les agents appliquent efficacement le PPBS	Pourcentage des études, documents, rapports répondant aux critères de qualité et réalisés dans les délais	▪ Rapports du Secrétariat Général
3.1. Former les cadres du MINIPLAN à ce qu'ils soient aptes à la mise en pratique du processus PPBS	Nombre de cadres formés au processus PPBS au niveau central et provincial	
3.2. Relever les conditions de travail au MiniPlan à un niveau incitatif	Pourcentage de cadres dotés des outils adéquats au niveau central et provincial (Internet, intranet, outils informatiques)	

Résultat 4. Une information suffisante sur les actions et résultats obtenus par le MINIPLAN est assurée	Pourcentage d'augmentation des demandes d'informations sur les produits du MINIPLAN	▪ Rapport d'enquêtes de la Plate-forme de communication ▪ Rapports trimestriels de la Plate-forme de communication ▪ Site web du Ministère
4.1. Assurer la communication à travers les nouvelles technologies de l'information et de la communication	• Pourcentage d'augmentation des consultations du site Internet du MINIPLAN • Un mécanisme de mise à jour du site est établi et fonctionnel	
4.2. Assurer la communication à travers les médias conventionnels	• fréquence de diffusion du documentaire du MINIPLAN • fréquence de publication du bulletin du MINIPLAN • les informations contenues dans les médias sont lues • les informations contenues dans les médias sont pertinentes • les informations contenues dans les médias sont utilisées	
4.3. Assurer la fonctionnalité du système de communication interne mis en place	• Nombre de sessions de restitution organisées par chaque direction • degré d'application des procédures et manuels de communication mis en place • les directions sont informées des activités des unes et des autres	
Résultat 5. Les échanges des informations nécessaires et la concertation avec les acteurs-clés sont assurés	Taux de satisfaction des acteurs et des autres ministères dans la collaboration avec le MINIPLAN	▪ Rapports trimestriels des structures impliquées (PGAI, GT, DCRE, DPR)
5.1. Appuyer la mise en place d'un cadre fonctionnel d'échange et de concertation	• Nombre de provinces où le cadre d'échange et d'information est mis en place et opérationnel • Taux d'augmentation des investissements identifiés, budgétisés et réalisés • nombre de documents de politique et stratégie sectorielles élaborés • nombre de rapports d'actualisation, de validation des données de la PGAI	▪
5.2. Appuyer la capitalisation par le MINIPLAN de sa participation à des échanges et rencontres internationaux	• nombre de contributions significatives émanant du MINIPLAN et enregistrées dans les instruments internationaux • nombre de mesures prises en faveur du pays à la suite de la participation du MINIPLAN à l'extérieur du pays	
5.3. Mettre en place une bibliothèque numérique au niveau central	nombre d'utilisateurs en province qui accèdent à la bibliothèque numérique	

3.6 Acteurs intervenant dans la mise en œuvre

La mise en œuvre du projet sera assurée par les directions et services du Ministère du Plan.

3.6.1 Le secrétariat général du Ministère du Plan

Le secrétariat général devra assurer l'harmonisation et l'intégration du projet avec les autres projets et activités courantes du Ministère du Plan. Il est responsable de la mise en place et du contrôle de

l'utilisation des locaux et équipements de travail. En tant que responsable de la gestion des ressources humaines, il sera associé à l'exécution des activités de renforcement des capacités et d'amélioration des conditions de travail.

3.6.2 Plate-forme de la gestion de l'aide et des investissements (PGAI)

Mise en place comme outil d'appui à l'amélioration de la gestion des informations sur l'aide et sur les investissements en général, la PGAI sera particulièrement en charge des activités des résultats 1 et 2. Elle a bénéficié de l'appui du PNUD dans son développement, notamment par la mise à disposition d'un expert. Elle interviendra également en provinces pour la collecte et la transmission des données. Elle travaillera étroitement en collaboration avec la DPR.

3.6.3 Direction de coordination des ressources extérieures (DCRE)

Cette direction assure notamment la préparation des rencontres internationales et le suivi de la mise en œuvre des engagements conclus avec les partenaires extérieurs. La CTB, à travers le Fonds d'Etude et d'Expertise, a appuyé cette Direction par la mise à disposition d'un expert (1er juillet 2007 – 30 juin 2010) et par le financement des diverses activités et missions d'étude. Cette Direction a joué un rôle-clé dans le positionnement de la RDC comme leader dans le Dialogue international sur l'efficacité de l'Aide dans les Etats en situation de fragilité. Elle a contribué au premier rang à l'identification du présent projet et mènera plusieurs activités, notamment dans le cadre de collecte des données, de préparation des outils, de conception des politiques, de procédure. Elle collaborera avec la PGAI dans la réalisation de certaines activités.

3.6.4 Direction de la planification régionale (DPR)

La DPR travaille essentiellement avec les divisions provinciales du Plan. C'est à ce niveau que son implication et sa contribution au projet sont capitales. La DPR est en charge notamment de la chaîne PPBS (Planification, Programmation, Budgétisation, Suivi). Elle en développe les outils et en contrôle l'utilisation. Elle bénéficie d'un appui en expertise de la CTB particulièrement orienté, depuis juin 2009, vers la mise en place des mécanismes et outils de planification territoriale en alignement sur la décentralisation consacrée par la Constitution.

3.6.5 Secrétariat d'appui aux groupes thématiques

Le service appelé Secrétariat d'appui aux groupes thématiques contribue à la coordination des activités conjointes entre le Ministère du Plan et les autres ministères et services de l'Etat pour la formulation et la mise en œuvre des politiques et programmes sectoriels. Il a la charge de donner les informations et faciliter la communication entre ces institutions. Le PNUD assure la prise en charge du personnel d'appoint de ce Secrétariat. Chaque sous-groupe thématique est lié à un bailleur qui est le co-secrétaire et apporte une contribution logistique dans la tenue des réunions.

3.6.6 Plate-forme de communication

La plate-forme de communication sera davantage structurée à travers le présent projet. Elle répond à la préoccupation du ministère de mettre en place une stratégie efficace de communication interne et externe. Elle aura la charge d'exécuter toutes les activités du résultat 4.

4 Ressources

4.1 Ressources financières

4.1.1 Contribution congolaise

La contribution congolaise est constituée par :

- la mise à disposition des locaux pour l'installation du responsable et du co-responsable du projet ;
- les salaires, toutes charges comprises, d'un chauffeur, d'un(e) secrétaire, d'un responsable suivi-évaluation ;
- l'ensemble des taxes, prises en charge par la RDC, relatives aux biens et équipements commandés par le projet.

4.1.2 Contribution belge

La contribution belge du projet s'élève à 3.000.000 €.

4.2 Ressources humaines

Toutes les fonctions sont ouvertes aux femmes et aux hommes.

La partie nationale recrute ou met à disposition (en accord avec la CTB) :

- un chauffeur
- un secrétaire
- un expert suivi-évaluation
- un Directeur national, responsable du Projet

La CTB recrute (en accord avec le MiniPlan) :

- un assistant technique international, co-responsable pour la première année. Il sera particulièrement chargé du démarrage du Projet en élaborant une planification opérationnelle et financière détaillée ainsi qu'une programmation des marchés publics. Il établira également l'étude de base. A la fin du mandat, il évaluera exactement les besoins en appui perlé pour les deux années suivantes.
- un assistant technique national, co-responsable du projet pour les deuxième et troisième années. Il évoluera dans le cadre globalement planifié par son prédécesseur en assumant toutes les adaptations éventuellement nécessaires pour atteindre les résultats attendus. Cet assistant technique national sera encadré par un expert international qui fera en moyenne deux missions par an.
- un comptable

Les termes de référence du personnel se trouvent en annexe 3.

4.3 Ressources matérielles

Le projet mettra à disposition du Ministère des moyens de transport et des moyens informatiques (voir l'activité 3.2 dans le cadre logique).

BUDGET TOTAL				Mode d'exéc.	BUDGET TOTAL	%	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3
A			**Le Ministère du Plan assure efficacement ses fonctions clefs de Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi-Evaluation**		**2 428 144,00**	**81%**	**808 714,67**	**847 214,67**	**772 214,67**
A	*01*		*La transparence des données sur les investissements assurée*		*918 396,00*	*31%*	*306 132,00*	*306 132,00*	*306 132,00*
A	01	01	Pérenniser la PGAI et la rendre opérationnelle et efficace au niveau central et au niveau provincial	cogestion	551 796,00		183 932,00	183 932,00	183 932,00
A	01	02	Assurer l'accessibilité et l'appropriation de l'outil au niveau central et provincial	cogestion	366 600,00		122 200,00	122 200,00	122 200,00
A	*02*		*La gestion des ressources d'investissements est rendue plus efficace*		*435 000,00*	*15%*	*140 000,00*	*155 000,00*	*140 000,00*
A	02	01	Elaborer les outils de planification, de suivi et évaluation de projet	cogestion	315 000,00		100 000,00	115 000,00	100 000,00
A	02	02	Définir et publier le cadre légal relatif au processus PPBS	cogestion	120 000,00		40 000,00	40 000,00	40 000,00
A	*03*		*Les cadres et agents appliquent efficacement le PPBS*		*463 748,00*	*15%*	*158 916,00*	*182 416,00*	*122 416,00*
A	03	01	Former les cadres du MiniPlan à ce qu'ils soient aptes à la mise en pratique du processus PPBS	cogestion	192 000,00		65 666,67	63 166,67	63 166,67
A	03	02	Les conditions de travail au MiniPlan relevées à un niveau incitatif	cogestion	271 748,00		93 249,33	119 249,33	59 249,33
A	*04*		*L'information suffissante des actions et résultats obtenus par le MiniPlan est assuré*		*256 000,00*	*9%*	*85 333,33*	*85 333,33*	*85 333,33*
A	04	01	Assurer la communication à travers les nouvelles technologies de l'information et de la communication	cogestion	133 000,00		44 333,33	44 333,33	44 333,33
A	04	02	Assurer la communication à travers les médias conventionnels	cogestion	75 000,00		25 000,00	25 000,00	25 000,00
A	04	03	Assurer la fonctionnalité du système de communication interne mis en place	cogestion	48 000,00		16 000,00	16 000,00	16 000,00
A	*05*		*Les échanges des informations nécessaires relatives à la chaine PPBS et la concertation avec les acteurs clefs assurées*		*355 000,00*	*12%*	*118 333,33*	*118 333,33*	*118 333,33*
A	05	01	Appuyer la mise en place d'un cadre fonctionnel d'échange et de concertation	cogestion	75 000,00		25 000,00	25 000,00	25 000,00
A	05	02	Appuyer la capitalisation par le MINIPLAN de sa participation à des échanges et rencontres internationaux	cogestion	180 000,00		60 000,00	60 000,00	60 000,00
A	05	03	Une bibliothèque numérique mise en place et opérationnelle	cogestion	100 000,00		33 333,33	33 333,33	33 333,33

X			**Réserve budgétaire (max 5% * total activités)**		**14 604,00**	**0,5%**			**14604**
X	*01*		*Réserve budgétaire*		*14 604,00*				*14604*
X	01	01	Réserve budgétaire COGESTION	cogestion	14 604,00				14604
X	01	02	Réserve budgétaire REGIE	regie					
Z			**Moyens généraux**		**557 252,00**	**19%**	**284 084,00**	**139 084,00**	**134 084,00**
Z	*01*		*Frais de personnel*		*295 500,00*	*10%*	*178 500,00*	*58 500,00*	*58 500,00*
Z	01	01	Assistant technique international	regie	150 000,00		150 000,00		
Z	01	02	Assistant technique national	regie	60 000,00			30 000,00	30 000,00
Z	01	03	Directeur national	regie	14 400,00		4 800,00	4 800,00	4 800,00
Z	01	04	Equipe finance et administration	regie	36 900,00		12 300,00	12 300,00	12 300,00
Z	01	05	Equipe technique	regie	10 800,00		3 600,00	3 600,00	3 600,00
Z	01	06	Autres frais de personnel	regie	23 400,00		7800	7800	7800
Z	*02*		*Investissements*		*76 000,00*	*3%*	*70 000,00*	*3 000,00*	*3 000,00*
Z	02	01	Véhicules	regie	60 000,00		60 000,00	0	0
Z	02	02	Equipement bureau	regie	0,00		0	0	0
Z	02	03	Equipement IT	regie	13 000,00		7 000,00	3 000,00	3 000,00
Z	02	04	Aménagements du bureau	regie	3 000,00		3 000,00	0	0
Z	*03*		*Frais de fonctionnement*		*77 752,00*	*3%*	*24 584,00*	*26 584,00*	*26 584,00*
Z	03	01	Loyer du bureau		0,00				
Z	03	02	Services et frais de maintenance	regie	18 000,00		6 000,00	6 000,00	6 000,00
Z	03	03	Frais de fonctionnement des véhicules	regie	35 352,00		11 784,00	11 784,00	11 784,00
Z	03	04	Télécommunications	regie	7 200,00		2 400,00	2 400,00	2 400,00
Z	03	05	Fournitures de bureau	regie	7 200,00		2 400,00	2 400,00	2 400,00
Z	03	06	Missions AT à l'intérieur du pays	regie	10 000,00		2 000,00	4 000,00	4 000,00
Z	03	07	Frais de représentation et de communication externe	regie	0,00				
Z	03	08	Formation	regie	0,00				
Z	03	09	Frais de consultance	regie	0,00				
Z	03	10	Frais financiers	regie	0,00				
Z	03	11	Frais TVA	regie	0,00				
Z	03	12	Autres frais de fonctionnement	regie	0,00				
Z	*04*		*Audit et Suivi et Evaluation*		*108 000,00*	*4%*	*11 000,00*	*51 000,00*	*46 000,00*
Z	04	01	Frais de suivi et évaluation	regie	40 000,00			20 000,00	20 000,00
Z	04	02	Audit	regie	18 000,00		6 000,00	6 000,00	6 000,00
Z	04	03	Backstopping	regie	5 000,00			5 000,00	
Z	04	04	Appui perlé (coaching)	regie	40 000,00			20 000,00	20 000,00
Z	04	05	Atelier de démarrage (baseline)	regie	5 000,00		5 000,00		
TOTAL					**3 000 000,00**		**1 092 798,67**	**986 298,67**	**920 902,67**

REGIE	**557 252,00**	**284 084,00**	**139 084,00**	**134 084,00**
COGESTION	**2 442 748,00**	**808 714,67**	**847 214,67**	**786 818,67**

5 Modalités d'exécution

5.1 Introduction

Même si ce projet ne fait pas partie du nouveau PIC 2010-2013, la volonté est d'évoluer avec cet appui institutionnel vers *plus de décisions conjointes et de co-signatures au niveau des modalités de mise en œuvre*. Ceci dans l'esprit de ce qui a été décidé dans le PIC 2010-2013.

Ce projet d'appui institutionnel au MiniPlan sera, par conséquent, mis en œuvre en partenariat entre le Ministère du Plan et la Coopération Technique Belge. Les détails des modalités sont expliqués dans les chapitres qui suivent.

5.2 Cadre légal et responsabilités administratives

Le cadre légal sera fixé par la Convention Spécifique relative à l'intervention à signer entre la République Démocratique du Congo et le Royaume de Belgique.

Le Dossier Technique et Financier, établi lors de la formulation, est annexé à la Convention Spécifique.

La responsabilité administrative est conjointe aux partenaires congolais et belges.

Pour la partie congolaise, le Ministère du Plan est l´entité responsable qui, à ce titre, assume le rôle de maître d´ouvrage ainsi que celui d'ordonnateur chargé de liquider et d´ordonnancer les dépenses.

Pour la partie belge, la Direction générale de la Coopération au développement (DGD) est l´entité administrative et financière responsable de la contribution belge à l´intervention. La partie belge confie la réalisation de ses obligations pour la mise en œuvre et le suivi du projet à la Coopération Technique Belge. A ce titre, la CTB, à travers son Représentant Résident à Kinshasa, assume le rôle de co-ordonnateur du projet.

5.3 Responsabilités techniques

La **responsabilité technique est conjointe** aux partenaires congolais et belges.
Toutes les décisions au niveau de l'exécution technique (plannings et rapportages, surveillance de la qualité des activités, décisions sur l'opportunité des activités et des dépenses, communications, etc) sont prises conjointement.

Le système de rapportage, suivi et monitoring utilisé pour ces processus est le système CTB mais cette dernière pourra, en fonction de l'amélioration de la qualité des systèmes nationaux et sur base d'évaluations ultérieures à réaliser, évoluer pour certains domaines de gestion vers le système congolais.
Les procédures et les responsabilités y-liées sont détaillées dans les chapitres suivants.

5.4 Responsabilités financières

Ces responsabilités sont expliquées en détail dans le chapitre 5.5.2.

5.5 Structures d'exécution et de suivi

La mise œuvre du projet reviendra aux cadres du Ministère du Plan.

5.5.1 La Cellule de Coordination et d´Appui du Projet (CCA)

Le Ministère du Plan désigne le Responsable de l´intervention, Directeur national avec un avis de non-objection de la CTB. Ce dernier porte, pour la partie congolaise, la responsabilité de l´exécution de l´intervention et la réalisation des résultats intermédiaires en vue d´atteindre l´objectif spécifique, tels que stipulés dans la Convention Spécifique et dans ce dossier technique et financier.

Le Directeur national, responsable du projet dépend du Secrétaire Général et est détaché à temps plein pour le suivi du Projet.

La CTB recrute, pour la première année d'exécution, comme co-responsable, un conseiller international spécialiste en gestion de projets de développement économique et développement local (voir les TdR en annexe 3). La CTB recrute pour les deuxième et troisième années d'exécution un co-responsable national, ayant le même profil. Ces personnes seront responsables pour la partie belge de la réalisation des résultats intermédiaires en vue de l´atteinte de l´objectif spécifique, tels que stipulés dans la Convention Spécifique et dans ce dossier technique et financier, en collaboration avec le responsable de l´intervention. La CTB transmettra les procès-verbaux (PV) des sélections à la partie congolaise pour sélection et agrément selon les modalités définies entre les deux parties.

Le Directeur national (responsable), le co-responsable et le personnel d'appui forment la Cellule de coordination et d'appui du projet (CCA). Celle-ci sera rattachée au Secrétariat Général du Ministère du Plan dans le but de renforcer et d'appuyer le Ministère dans l'exécution de l'intervention.

Ils sont appuyés par un responsable administratif et financier, un expert suivi-évaluation, un(e) secrétaire et un chauffeur, les trois derniers mis à disposition par le Ministère.

Composition de la CCA :

- Responsable
- Co-responsable (ATI et ATN)
- Expert suivi-évaluation
- Responsable administratif et financier
- Secrétaire

5.5.2 Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL)

La SMCL est l´instance de décision mixte mise en place au niveau local pour assurer la supervision et la coordination du projet, tout en laissant la responsabilité de la gestion quotidienne à la Cellule de Coordination et d'Appui.

5.5.2.1 Compétences et attributions

- superviser l'exécution des engagements pris par les Parties ;
- apprécier l'état d'avancement du programme et de l'atteinte de ses résultats sur la base des rapports d'exécution du projet ;
- approuver les plans d'activités du projet ;
- approuver les ajustements et/ou les modifications éventuels des résultats intermédiaires tout en respectant l'objectif spécifique et l'enveloppe budgétaire attribués au projet et en veillant à la faisabilité de l'ensemble des actions ;
- faire des recommandations aux autorités des deux Parties dans le cadre de la mise en œuvre du projet et de l'atteinte de son objectif spécifique ;
- initier à tout moment des missions d'évaluation technique et d'audit financier ;
- veiller à la bonne exécution du projet ;
- approuver le rapport final et superviser la clôture du projet.

5.5.2.2 Composition

La composition de cette SMCL est la suivante :

- Un représentant du Ministère du Plan, président de la SMCL
- Un représentant du Ministère de la Coopération Régionale et Internationale ;
- Le Représentant Résident de la Coopération Technique Belge (CTB)

Le responsable et le co-responsable du projet participent aux réunions en tant qu'observateurs, préparent et présentent les différents rapports et font le secrétariat de la SMCL.
Le Président de la SMCL pourra inviter, en qualité d´observateur ou d'expert, toute personne susceptible d'apporter une contribution à l'intervention.

5.5.2.3 Fonctionnement de la Structure Mixte de Concertation Locale(SMCL)

- La SMCL établit, dans sa première réunion d'exécution de l'intervention, son règlement d'ordre intérieur dans le respect des autres dispositions de la convention spécifique.
- La SMCL se réunit sur invitation de son président, ordinairement chaque semestre, ou de façon extraordinaire à la demande d'un de ses membres.
- La SMCL se réunit pour la première fois au plus tard trois mois après la signature de la convention spécifique.
- La SMCL prend ses décisions selon la règle du consensus.
- Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal signé par ses trois membres effectifs
- La SMCL tient également une réunion au plus tard 3 mois avant la fin des activités du projet afin d'examiner la proposition de rapport final et de préparer les formalités de clôture du projet
- La SMCL tient également une réunion avant la fin de la validité de la convention spécifique afin d'approuver le rapport final et d'assurer les formalités de clôture.

5.6 Description des processus à mettre en œuvre

5.6.1 Gestion opérationnelle

5.6.1.1 Suivi-évaluation et Appui

Processus	Système	Responsabilité
Etude de base[4]	CTB	Conjointe
Evaluation à mi-parcours	CTB	Conjointe
Evaluation finale	CTB	Conjointe
Appuis[5] (ponctuels)	CTB	Conjointe

Argumentation en vue de plus d'alignement :
Etant donné qu'il n'existe pas de système uniforme au niveau de la gestion de la qualité au sein du Ministère (un renfort à ce niveau fait notamment partie de cette intervention), le système CTB sera d'application.

Etude de base

Dès le démarrage de l'intervention, une étude, ci-après dénommée « étude de base », sera exécutée6. pour définir la situation de référence des différents indicateurs de l'intervention.

Définition : Etablir le système de monitoring et d'évaluation de la prestation (plan de suivi et d'évaluation pour toute la durée du projet). Une mise à jour des indicateurs et une mesure de l'état de la situation au temps T0 des indicateurs retenus. Tous les indicateurs doivent, dans la mesure du possible, être sexo-spécifiés.

Il est important, lors de cette étude de base, de se référer aux systèmes de suivi-évaluation existants : d'autres interventions belges et/ou des services nationaux (alignement) ou d'autres bailleurs (harmonisation).

Cette étude de base sera exécutée par la CCA et validée par l'atelier de démarrage et la SMCL.

Evaluation à mi-parcours et évaluation finale (MTR et EF)

L'ordonnateur et le co-ordonnateur du projet commanditeront des évaluations du projet, une à mi-parcours (MTR) et une finale (EF). Les résultats de l'évaluation à mi-parcours seront examinés par la SMCL qui prendra sur cette base toute décision pour, au besoin, réorienter le projet.

[4] Baseline
[5] Backstopping
[6] Voir le guide sur la Q-plateforme de la CTB pour toute directive et les checklists.

L'évaluation à mi-parcours aura pour objectifs d'évaluer l'état d'avancement du projet, d'analyser ses modalités de mise en œuvre et de repérer les éventuels points de blocage ou de dysfonctionnement.

L'évaluation finale aura pour principaux objectifs d'évaluer les impacts du projet, d'en tirer les leçons et de faire des recommandations.

Les missions MTR et EF du projet seront réalisées de préférence conjointement avec d'autres bailleurs.

Les appels d'offres pour ces évaluations seront réalisés selon la législation belge en matière de passation des marchés publics.

Capitalisation et diffusion des acquis du projet

Tous les documents recueillis ou édités dans le cadre du projet seront sécurisés sous forme électronique et largement diffusés.
Les résultats des acquis seront capitalisés sous forme de documents didactiques du type « manuel de procédures » ou « guide pratique » facilement exploitables par ceux qui auront en charge les activités, suite à l'intervention.
La CCA utilisera tout moyen (plaquette, émission radio ou télé, site WEB, réunions d'information, etc.) pour informer largement les partenaires qui ne sont pas directement impliqués de l'état d'avancement du projet.

La personne en charge du suivi-évaluation est chargée de capitaliser les leçons apprises, de gérer les connaissances et de valoriser les acquis du projet.

Suivi évaluation interne

La fonction de suivi-évaluation des actions du projet revêt une importance toute particulière.

Vu l'importance de ceci, un spécialiste dans ce domaine sera mis à disposition ou recruté par le MiniPlan et fera partie de la CCA. En début de projet, il aura notamment pour fonction de mettre en place les procédures de suivi-évaluation du projet dans son ensemble (monitoring) et des activités conduisant à l'atteinte des résultats (étude de base).

En termes de méthode, la réalisation à intervalles réguliers d'évaluations rétrospectives sur la base d'études de cas sera préférée à la mise en place d'une base de données quantitatives, fastidieuse à gérer et généralement faiblement valorisée.

Le but final de l'appui de cet expert est de renforcer le Ministère du Plan dans ses attributions de suivi-évaluation.

Dans la mesure du possible, les indicateurs du projet seront alignés sur des indicateurs nationaux.

Appuis

La CCA est responsable d'assurer la qualité des prestations fournies au quotidien, grâce à ses propres connaissances techniques et grâce à des appuis ponctuels (de la part du siège de la CTB ou via des appels d'offres). Il est prévu un appui de la part de la CTB Bruxelles, ainsi qu'une mission de

coaching (appui perlé) par semestre par un expert international afin d'appuyer le co-responsable national à partir de la deuxième année.

5.6.1.2 Planifications et rapportages

Processus	Système	Responsabilité
Elaboration planification opérationnelle	CTB	Conjointe
Suivi planification opérationnelle	CTB	Conjointe
Rapport d'exécution et plannings semestriels	CTB	Conjointe
Rapport annuel	CTB	Conjointe
Rapport final de l'intervention	CTB	Conjointe

Argumentation en vue de plus d'alignement :

Etant donné qu'il n'existe pas, au démarrage du projet, de système uniforme au niveau de la planification et du rapportage, les systèmes belges seront utilisés pour ces processus.

Comme le projet d'appui institutionnel au Ministère du Plan consiste en grande partie en un appui à la planification et à la programmation, certains processus de gestion pourraient passer, en cours d'exécution (à définir par l'évaluation à mi-parcours), sous le système congolais, notamment au niveau des planifications et rapportages opérationnels.

L'objectif de cette intervention est également de renforcer le Ministère du Plan au niveau de la qualité du rapportage. S'il s'avère, au moment de l'évaluation à mi-parcours, que la qualité répond à des normes de qualité suffisantes, la SMCL pourra proposer de changer de système utilisé.

Planification trimestrielle opérationnelle

L'équipe élaborera chaque trimestre un **planning trimestriel** des activités pour la durée totale du projet. Ce planning suivra le format du cadre logique. Cette planification opérationnelle sert de base pour la planification financière.

Rapports et plannings semestriels

Des rapports semestriels d´exécution reprenant l'état d'avancement des activités et de l'exécution financière, ainsi que le planning d'activités et la programmation financière pour le semestre à venir, seront préparés par le responsable et le co-responsable, et transmis aux membres de la SMCL au moins 15 jours avant la date de sa réunion.

Rapports annuels

Un rapport de suivi-évaluation annuel, y compris un plan opérationnel des activités, est préparé annuellement par le responsable de projet en collaboration avec le co-responsable selon les canevas de la CTB. Il constitue une base essentielle pour le suivi du projet et de ses éventuels ajustements (tant au niveau du budget qu'au niveau des activités, du chronogramme, des indicateurs, etc.). Ce rapport, co-signé par le responsable et le co-responsable, sera approuvé par la SMCL.

Rapport final

Un rapport final sera élaboré par le responsable de projet en collaboration avec le co-responsable selon le canevas de la CTB et sera également soumis pour approbation à la SMCL.

5.6.2 Gestion financière

5.6.2.1 Gestion du budget

Général

Le budget total et le budget par mode d'exécution ne peuvent pas être dépassés. Au cas où une augmentation budgétaire serait nécessaire, une demande motivée d'augmentation doit être introduite par la partie congolaise auprès de l'Etat belge après avoir reçu l'accord de la SMCL. Si la demande est acceptée par la Belgique, un échange de lettres entre les deux parties sera initié.

Le budget du projet fixe les contraintes budgétaires dans lesquelles le projet doit être exécuté. Chaque changement de budget doit être approuvé par la SMCL sur base d'une proposition élaborée par la CCA. Les changements budgétaires possibles sont :

- Changement de la structure du budget (par exemple ajout d'une ligne budgétaire)
- Réallocation des montants entre lignes budgétaires
- Réallocation des moyens entre modes de financement, et
- Utilisation de la réserve budgétaire

La gestion des éventuelles modifications budgétaires doit être faite selon les procédures de la CTB.

La réserve budgétaire peut uniquement être utilisée pour des activités du projet et après accord de la SMCL. Son utilisation doit toujours être accompagnée d'un changement du budget.

Les engagements doivent être approuvés par les deux parties tout en respectant les mandats (voir pouvoirs de signatures). La direction du projet doit assurer un bon suivi des engagements. Elle n'est pas autorisée à prendre des engagements sur base d'un budget non approuvé officiellement.

5.6.2.2 Comptes et pouvoir de signature

Compte principal – activités en cogestion

Dès la signature de la convention spécifique, un compte principal en euros co-géré par la CTB (RR) et le Ministère du Plan sera ouvert auprès de la BCDC selon les modalités suivantes :

- nom du compte : 'Contribution Belge _ MiniPlan'
- pouvoirs de signatures (toujours double signature) : ordonnateur et co-ordonnateur ou leurs délégués dûment mandatés

Signature 1	Signature 2	Limite
Ordonnateur /délégué	Co-responsable	200.000 EUR
Ordonnateur	Co-ordonnateur	La limite dépend des mandats et des procédures internes en vigueur dans les institutions respectives.

- Le compte principal sera alimenté trimestriellement suivant les procédures de la CTB.

Compte opérationnel - activités en cogestion

Dès la signature de la convention spécifique, un compte bancaire opérationnel spécifique sera ouvert à la BCDC pour la gestion des activités en cogestion.

Ces comptes seront mouvementés par le responsable et le co-responsable selon les modalités suivantes :

Signature 1	Signature 2	Limite
Responsable national	Co-responsable	25.000 EUR
Responsable national	Co-ordonnateur /délégué	200.000 EUR
Ordonnateur /délégué	Co-responsable	200.000 EUR
Ordonnateur	Co-ordonnateur	La limite dépend des mandats et des procédures internes en vigueur dans les institutions respectives. Elle ne pourra, dans tous les cas, excéder 200.000 EUR et seront précisés lors de la première SMCL.

Comptes bancaires – activités en régie

Pour les dépenses locales en régie, un compte principal sera ouvert avec double signature au niveau de la CTB.

Les activités qui seront gérées en régie sont :

- Etude de base et atelier de démarrage
- audits et évaluations
- coût de l'AT international, de l'AT national et du responsable administratif et financier

5.6.2.3 Mise à disposition des fonds

Alimentation des comptes principaux

Premier transfert
Dès la notification de la Convention de Mise en Oeuvre entre l'état belge et la CTB, un appel de fonds par mode de financement peut être introduit à la représentation locale de la CTB. Le montant demandé doit correspondre aux besoins des trois premiers mois et doit être établi sur base d'une planification opérationnelle. Pour la partie cogérée, l'appel de fonds doit être signé par l'ordonnateur et le co-ordonnateur.

Transferts suivants
Afin de recevoir des fonds, le projet doit introduire à la représentation locale de la CTB un appel de fonds par mode de financement au début du mois précédant le trimestre suivant. Cet appel de fonds doit être signé par la direction du projet ainsi que par l'ordonnateur et le co-ordonnateur pour la partie cogérée.

Le montant de l'appel de fonds est égal aux besoins estimés en trésorerie pour le trimestre suivant avec une réserve.

Le transfert de fonds par la CTB se fait au début du trimestre. La CTB peut aussi proposer un schéma de financement spécifique (paiements en plusieurs tranches ou paiements à la demande).

Le transfert des fonds se fait uniquement à condition que :

- La comptabilité du trimestre précédant l'introduction de l'appel ait été transmise à la représentation locale de la CTB.
- La mise à jour de la programmation financière ait été transmise à la représentation locale de la CTB
- Le montant de l'appel de fonds n'est pas plus élevé que le solde budgétaire

En cas d'urgence, le projet peut introduire un appel de fonds anticipé en justifiant le besoin.

Alimentation du compte opérationnel

Régulièrement, la CCA alimentera le compte opérationnel du projet à partir du compte principal, tout en limitant les fonds sur ce compte.

5.6.2.4 Rapportage financier

Comptabilité

Mensuellement, la comptabilité doit être élaborée et approuvée selon les procédures de la CTB. La comptabilité doit être signée pour accord par le responsable et le co-responsable et transmise à l'ordonnateur et au co-ordonnateur. La comptabilité à envoyer à la représentation locale de la CTB comprend un fichier électronique, les pièces justificatives ainsi que les extraits bancaires et états de caisse.

Programmation financière

Trimestriellement, la direction du projet doit élaborer une programmation financière, basée sur une planification opérationnelle, pour le trimestre en cours, pour les trimestres suivants et pour les années suivantes. La

programmation financière doit être faite selon les procédures de la CTB et doit être envoyée à la représentation locale de la CTB.

Rapportage financier au SMCL

A chaque réunion de SMCL, la direction du projet doit présenter l'information financière suivante:

- Rapport d'exécution budgétaire
- Mise à jour de la programmation financière
- Liste des engagements importants
- Aperçu des soldes bancaires
- Liste des fonds reçus par mode de financement et paiements par le siège CTB (uniquement régie)
- Proposition de modification budgétaire si nécessaire
- Plan d'action lié aux recommandations d'un audit financier

5.6.2.5 Audit financier

Audit projet

Le projet doit être audité après chaque année. L'audit portera sur

- La vérification que les comptes du projet reflètent la réalité
- Le contrôle de l'existence et le respect des procédures.

Une attention particulière sera donnée aux modalités d'exécution financière.

La SMCL peut demander des audits supplémentaires si elle les juge nécessaires.

La SMCL charge le Représentant Résident de la CTB de l'élaboration des termes de référence et de la sélection de la firme d'audit. La firme d'audit doit être une firme certifiée (selon standards internationaux) indépendante.

Le rapport d'audit doit être présenté à la SMCL. Si nécessaire, la direction doit élaborer un plan d'action afin d'améliorer les procédures et prouver que des mesures correctives ont été entreprises.

Audit CTB

Chaque année, les comptes de la CTB sont audités par un collège de commissaires. Dans ce cadre, ils réalisent également des audits de projets. Le comité d'audit de la CTB peut aussi demander qu'un projet soit audité par l'auditeur interne de la CTB.

5.6.2.6 Clôture financière

Bilan Financier

Six mois avant la fin du projet, un bilan financier doit être élaboré par la direction du projet selon les procédures de la CTB. Le bilan financier présenté à la SMCL de clôture doit d'abord être vérifié par la CTB.

5.6.2.7 Soldes

Après la clôture financière du Projet, les fonds non utilisés seront reprogrammés comme aide projet dans le Programme Indicatif de Coopération en cours lors d'un Comité des Partenaires et confirmé par Echange de Lettres.

5.6.2.8 Dépenses après Convention

Après la fin de la Convention Spécifique, il n'est plus autorisé de faire des dépenses sauf si elles sont liées à des engagements pris avant la fin de la Convention Spécifique et actés dans le PV de SMCL.

5.6.3 Gestion des ressources humaines

5.6.3.1 Gestion des assistants techniques (international et national) et du comptable

Processus	Système	Responsabilité
Ouverture des postes	CTB	CTB
Présélections CV	CTB	CTB
Sélections	CTB	Conjointe[7]
Signer les contrats	CTB	CTB ANO= RDC
Installations	CTB	Conjointe
Gérer la fin des contrats	CTB	CTB

Les recrutements des assistants techniques sont faits selon les procédures belges. La partie congolaise sera impliquée dans les sélections et donnera son avis de non-objection final sur les personnes sélectionnées.

5.6.3.2 Gestion du personnel du projet

Processus	Système	Responsabilité
Mise à disposition ou sélection du personnel	RDC	RDC / Conjointe[8]
Signer les contrats du personnel	RDC	RDC ANO=CTB
Gérer le personnel	RDC	RDC
Former le personnel	CTB	RDC
Evaluer le personnel	CTB	RDC
Gérer la fin du contrat du personnel	RDC	RDC

[7] Un représentant de l'ambassade de la RDC en Belgique pourra assister aux sélections de l'AT international à Bruxelles. En ce qui concerne la sélection de l'AT national et du comptable, le MiniPlan pourra envoyer un représentant pour participer aux sélections à Kinshasa.
[8] Si des sélections sont organisées, la CTB enverra un représentant pour y participer.

Le Ministère du Plan mettra à disposition ou recrutera un expert suivi-évaluation, un(e) secrétaire et un chauffeur.
En cas de sélection, la CTB y participera. En cas de mise à disposition, la CTB donnera un avis de non-objection sur les personnes proposées.

5.6.4 Gestion des marchés publics

La législation belge sera suivie pour tous les appels d'offres. La partie congolaise aura un input important à donner dans différentes étapes.

Comme le système marchés publics de la RDC est encore dans sa phase embryonnaire, l'intervention démarrera selon le système belge. Cette disposition pourra évoluer sur base d'études préalables définies dans le PIC 2010 – 2013 (voir 1.1 Introduction) et de l'appréciation obtenue sur l'exécution du Projet après la première année.
Le partenaire congolais à travers le Directeur national de l'intervention cosignera tous documents relatifs à l'exécution de tout marché public avec l'Assistant technique (inter)national.
Les deux co-gestionnaires vont requérir l'ANO de leurs autorités respectives pour les marchés dont le montant dépasse leur mandat de signature.

Processus	**Système**	**Responsabilité**
Planification des marchés	CTB	Conjointe
Elaboration des TDR	CTB	Conjointe
Assurance qualité	CTB	Conjointe
Publication	CTB	Conjointe
Dépouillement	CTB	Conjointe
ANO RR (entre 12.500€ et 67.000€)	CTB	CTB
ANO Partie nationale (selon seuils RDC)	RDC	RDC
Visa juriste local CTB (à partir de 67.000€) et mandat pour RR à partir du siège CTB (à partir de 200.000€)	CTB	CTB
Mise au point du marché	CTB	Conjointe
Signature et notification du marché	CTB	Conjointe

[10] POLITIQUE NATIONALE DE GENRE, CELLULE STRATEGIQUE D'ETUDES ET DE PLANIFICATION DE LA FEMME, DE LA FAMILLE ET DE L'ENFANT, Kinshasa, juillet 2009

5.7 Mécanisme d'appropriation des adaptations au DTF

A l'exception de l'objectif spécifique du projet, de la durée de la Convention spécifique et des budgets totaux pour lesquels une éventuelle modification doit se faire par un échange de lettres entre les Parties belge et congolaise, le Ministère du Plan responsable pour l'exécution du projet et la CTB peuvent adapter le présent Dossier Technique et Financier, en fonction de l'évolution du contexte et du déroulement du projet.

Pour les aspects ci-dessous, la consultation préalable de la SMCL est requise :

- les formes de mise à disposition de la contribution de la Partie belge et de la Partie congolaise,
- les résultats, y compris leurs budgets respectifs,
- les compétences, attributions, composition et mode de fonctionnement de la structure mixte de concertation locale,
- le mécanisme d'approbation des adaptations du DTF,
- les indicateurs de résultat et d'objectif spécifique,
- les modalités financières de mise en œuvre de la contribution des parties.
- Un planning financier indicatif adapté est joint le cas échéant.

La partie congolaise et la CTB informent l'Etat belge si de telles modifications sont apportées au projet.

Si des changements à l'objectif spécifique, au montant total ou à la durée de la convention spécifique sont proposés par le pays partenaire et sur demande motivée des entités responsables pour la mise en œuvre, le pays partenaire introduit une requête auprès de l'Ambassade de la Belgique. Le pays partenaire et l'Etat belge peuvent convenir de ces changements par échange de lettres.

5.8 Suivi et évaluation

Le suivi du projet se fera à quatre niveaux :

1. **Niveau stratégique** :

   Une **structure mixte de concertation locale** (comité de pilotage) comprendra : le Ministère du Plan, la CTB, le Ministère de coopération, l'Attaché de l'Ambassade (1ère et dernière réunion) et la Coordination du Projet.

   La structure aura comme rôles :

   - l'apprentissage des leçons
   - donner des orientations stratégiques et de coopération avec les autres bailleurs et ministères,
   - donner des feedback et des orientations,

2. **Niveau de coordination administrative** (Utilisation des résultats) : **Secrétariat Général**, Coordination du Projet

   Il aura comme rôle :

- Donner des orientations de coordination et d'harmonisation avec les autres programmes,
- Organiser des revues périodiques (en relation avec Communication)
- Donner l'information interne et externe sur l'avancement du projet

3. **Niveau coordination de la gestion**.

   Cellulle de Coordination et d'Appui (CCA)

   Il aura comme rôle :

   - Le rapportage : Rapport d'activités consolidé et rapport de suivi-évaluation (permet une vue globale et synthétique et montre la cohérence)

4. **Niveau de gestion de la mise en œuvre** :

   Il sera composé de : PGAI, DCRE, DPR, Platte forme communication et Groupes thématiques

   Il aura comme rôle :

   La collecte des données et le rapport de mise en œuvre (justification des ressources et du calendrier d'exécution, rapport d'activités et relation avec l'atteinte des résultats)

5.9 Clôture de la prestation

La durée globale de la convention spécifique est de 48 mois ; la durée de l´exécution du projet est de 36 mois.
Un rapport final est établi à la fin de la 3ème année du projet de mise en œuvre du dossier technique et financier. Ce rapport sera établi par le Responsable et le co-Responsable du Projet.
A la fin du Projet, les sommes restées éventuellement disponibles du Projet et les investissements feront l'objet d'une affectation décidée de commun accord entre les parties belge et congolaise.

6 Thèmes transversaux

6.1 Environnement

Le projet soutiendra le Ministère du Plan dans les différentes activités visant à intégrer les défis environnementaux et le concept du développement durable. Ceci sera en particulier important au niveau de l'élaboration des plans quinquennaux et des plans de développement dans les provinces.

Le projet veillera à intégrer dans son fonctionnement les préoccupations environnementales (équivalent EMAS), en particulier au niveau de l'utilisation des véhicules, du papier, etc.

6.2 Genre

6.2.1 Politique nationale sur le genre

La Stratégie nationale de l'intégration de la dimension Genre dans les politiques, programmes et projets de développement de la RDC (20004) et l'élaboration et la mise en œuvre (PNG) intègrent les différents objectifs et les orientations stratégiques pour chaque secteur :

http://www.cd.undp.org/downloads/STRATEGIE_PNPFC.pdf

Le processus en cours d'adoption par le Gouvernement du projet de Loi sur la mise en œuvre de la Parité homme/femme, devrait également être pris en compte.

Mis à part une stratégie nationale en matière d'égalité femmes/hommes, la RDC est impliquée dans les engagements suivants (liste non-exhaustive) :

Instrument	Mesures prises au niveau national
Déclaration solennelle des Chefs d'Etat de l'Union Africaine (juillet 2004)	Non discrimination de la femme dans tous les secteurs de la vie
La Déclaration de Kigali	L'implication des femmes dans l'élaboration des projets et protocoles dans le processus de la Conférence Internationale sur la Région des Grands lacs
La Déclaration de Dar Es Salam (novembre 2004)	La prise en compte du Genre
La prise en compte du Genre	La Loi sur la répression des violences sexuelles et toutes les autres formes de violences faites à la femme
Le Protocole de la SADEC (juillet 2008)	La promotion du Genre dans tous les domaines et secteurs de la vie

6.2.2 La Politique Nationale Genre

La Cellule stratégique d'études et de planification de la femme, de la famille et de l'enfant a rédigé une Politique Nationale Genre (PNG, juillet 2009). Cette PNG est le cadre de référence pour la promotion de l'équité et de l'égalité de genre en RDC et constitue, à cet effet, un repère pour les différents secteurs et acteurs de développement national en vue de l'obtention des ressources additionnelles nécessaires à la prise en charge des besoins différenciés des femmes et des hommes. Les axes stratégiques sont :

1. Promotion équitable de la situation et de la position sociale de la femme autant que de l'homme au sein de la famille et dans la communauté
2. Promotion équitable du potentiel et de la position de la femme et de l'homme au sein de l'économie du ménage et dans l'économie de marché.
3. Promotion de l'exercice équitable des droits et devoirs des femmes et des hommes et le renforcement de l'accès et de la position des femmes au niveau des sphères de décision
4. Amélioration de l'impact des interventions en faveur de l'équité et de l'égal accès des hommes et des femmes.

6.2.3 Rôle du Ministère du Plan

Chargé de la Planification nationale, le Ministère du Plan est appelé à jouer un rôle très stratégique dans la promotion de l'équité de Genre et de l'égalité des sexes. A cet effet, il veillera à ce que les mécanismes de planification, de programmation, de gestion et de suivi-évaluation prennent en compte le Genre et que la coordination de la différentiation besoins des femmes et des hommes soit assurée dans les programmes et budgets nationaux.

En sa qualité de structure du Ministère du Plan, l'Institut National de la Statistique « INS » est un levier incontournable dans le processus d'intégration du genre dans les interventions des politiques, des programmes et des projets de développement ainsi que dans le suivi des effets de cette intégration sur les groupes cibles.

A ce titre, il apportera un appui à la mise en œuvre de la Politique Nationale Genre par la production et l'analyse systématique des données désagrégées par sexe et la constitution d'une banque de données sur le genre.

Les Groupes Thématiques qui sont des espaces stratégiques de concertation et de dialogue mis en place dans le cadre de la mise en œuvre du Document de Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté(DSCRP) par le Ministère du Plan constituent des occasions favorables pour des échanges fructueux en rapport avec la prise en compte de l'équité de Genre et de l'égalité des sexes dans les différents plans nationaux pour la Croissance économique et la réduction de la pauvreté, de même qu'ils faciliteront l'harmonisation des interventions des différents acteurs de la mise en œuvre de la Politique Nationale Genre et contribueront à la mobilisation des ressources pour le financement des actions y relatives.

6.2.4 Les entités décentralisées10

Les Entités Décentralisées depuis les provinces, les villes, les territoires, les communes, les quartiers et les localités sont mutatis mutandis concernées autant que le niveau national par la mise en œuvre de la Politique Nationale Genre. A cet effet, ils devront intégrer la Politique Nationale Genre dans leurs politiques, programmes et projets respectifs du développement décentralisé.

Dans ce sens, ils devront mettre à contribution autant les Conseils provinciaux, urbains, territoriaux, municipaux et locaux des femmes que les Secrétariats Permanents de ces Conseils des femmes à installer au sein de leurs Administrations respectives avec la collaboration du Ministère ayant le Genre dans ces attributions pour ce faire.

6.2.5 Intégration des Points Focaux Genre dans les SMCL

Vu la lettre du 20 avril 2010 (basée sur la décision du Comité des Partenaires) de Mr. Paul Cartier, concernant l'intégration (et la formation) systématique de points focaux genre dans les SMCL, il est conseillé de prévoir ceci également pour la SMCL de ce projet.

La SMCL veillera à ce que la réserve budgétaire soit pertinemment affectée aux activités liées à l'équité du genre. Elle pourra définir les appuis perlés envisagés après la première année du Projet.

6.3 HIV / SIDA

La politique belge de coopération prône le développement d'activités transversales de lutte contre le SIDA dans toutes les prestations belges.

La CTB utilise en interne des techniques et méthode visant à ce que les bénéficiaires puissent échanger et renforcer mutuellement leurs compétences face au SIDA. La CTB a déjà initié la création d'un réseau de partage entre différentes communautés en RDC. Ce réseau s'appelle RDC Compétence. Cette méthodologie et ses outils offrent des perspectives intéressantes dans d'autres domaines de la vie communautaire comme le genre, l'environnement, la bonne gouvernance, etc.

7 Annexes

7.1 Cadre logique

7.2 Chronogramme

7.3 TdR personnel long terme

7.1 Cadre logique

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	HYPOTHESES
OBJECTIF GLOBAL Contribuer à la réduction de la pauvreté et à la croissance économique en RDC par l'amélioration de la planification des politiques			
OBJECTIF SPECIFIQUE Le Ministère du Plan assure plus efficacement la préparation et la coordination des plans et programmes de développement socio-économique du pays à travers ses fonctions-clés de Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi-évaluation au niveau national et provincial.	Pourcentage et qualité des informations requises par le plan quinquennal, les études stratégiques et les politiques de développement générées ou rendues disponibles par les services du Ministère du Plan		• La fiabilité et la régularité des statistiques nationales sont améliorées dans tous les secteurs • L'expertise dans la réalisation et le pilotage des études spécialisées se développe au sein du Ministère
Résultat 1. La transparence des données sur les investissements est assurée	1. Pourcentage des acteurs du développement utilisant le format défini par le gouvernement 2. Pourcentage d'augmentation des informations sur les investissements enregistrées dans la base de données 3. Pourcentage d'augmentation des ressources extérieures d'investissements inscrites dans les budgets au niveau central et provincial 4. Augmentation du nombre de rapports mis à la disposition des utilisateurs.	• Registre de suivi des ONG • Rapports trimestriels de la PGAI • Rapports trimestriels de la DCRE	Le rôle du Ministère du Plan est reconnu par tous les acteurs et est soutenu par le gouvernement
1.1 Pérenniser la PGAI et la rendre opérationnelle et efficace au niveau central et au niveau provincial	nombre d'administrations au niveau central et provincial connectés à la PGAI		
1. 2. Assurer l'accessibilité et l'appropriation de l'outil au niveau central et provincial	nombre d'institutions dont les informations sont mises à jour régulièrement dans la base de données		
Résultat 2. La gestion des ressources d'investissement est rendue plus efficace	Pourcentage des acteurs qui appliquent les systèmes harmonisés	Rapports trimestriels de DCRE/DPR/PGAI	Les autres ministères et institutions de l'Etat collaborent efficacement à travers leur mode de gestion et de rapportage
2.1 Elaborer les outils de planification, de suivi et évaluation des projets s	Nombre d'outils PPBS élaborés ou révisés		
2.2. Définir et publier le cadre légal relatif au processus PPBS	• Nombre de politiques nationales élaborées • Nombre de textes légaux publiés		

Résultat 3. Les cadres et les agents appliquent efficacement le PPBS	Pourcentage des études, documents, rapports répondant aux critères de qualité et réalisés dans les délais	Rapports du Secrétariat Général	La réforme de l'administration publique améliore l'efficacité et la motivation des cadres
3.1. Former les cadres du MINIPLAN afin qu'ils soient aptes à la mise en pratique du processus PPBS	Nombre de cadres formés au processus PPBS au niveau central et provincial		
3.2. Relever les conditions de travail au MiniPlan à un niveau incitatif	Pourcentage de cadres dotés des outils adéquats au niveau central et provincial (Internet, intranet et outils informatiques)		
Résultat 4. Une information suffisante sur les actions et résultats obtenus par le MINIPLAN est assurée	Pourcentage d'augmentation des demandes d'informations sur les produits du MINIPLAN	• Rapports d'enquêtes de la plate-forme de communication • Rapports trimestriels de la Plate-forme Communication • Site web du Ministère	
4.1. Assurer la communication à travers les nouvelles technologies de l'information et de la communication	• Pourcentage d'augmentation des consultations du site Internet du MINIPLAN • Un mécanisme de mise à jour du site est établi et fonctionnel		
4.2. Assurer la communication à travers les médias conventionnels	• fréquence de diffusion du documentaire du MINIPLAN • fréquence de publication du bulletin du MINIPLAN • les informations contenues dans les médias sont lues • les informations contenues dans les médias sont pertinentes • les informations contenues dans les médias sont utilisées		
4.3. Assurer la fonctionnalité du système de communication interne mis en place	• Nombre de sessions de restitution organisées par chaque direction • degré d'application des procédures et manuels de communication mis en place		

	• les directions sont respectivement informées des activités des autres		
Résultat 5. Les échanges des informations nécessaires et la concertation avec les acteurs-clés sont assurés	Taux de satisfaction des acteurs et des autres ministères dans la collaboration avec le MINIPLAN	Rapports trimestriels des structures impliquées (PGAI, GT, DCRE, DPR)	La désignation des participants aux rencontres et échanges internationaux est transparente et basée sur les critères d'efficacité
5.1. Appuyer la mise en place d'un cadre fonctionnel d'échange et de concertation	Nombre de provinces où le cadre d'échange et d'information est en place • taux d'augmentation des investissements identifiés, budgétisés et réalisés • nombre de documents de politique et stratégie sectorielles élaborés • nombre de rapports d'actualisation, de validation des données de la PGAI		
5.2. Appuyer la capitalisation par le MINIPLAN de sa participation à des échanges et rencontres internationaux	• nombre de contributions significatives émanant du MINIPLAN et enregistrées dans les instruments internationaux • nombre de mesures prises en faveur du pays à la suite de la participation du MINIPLAN à l'extérieur du pays		
5.3. Mettre en place une bibliothèque numérique au niveau central	nombre d'utilisateurs en province qui accèdent à la bibliothèque numérique		

7.2 Chronogramme

Les activités se dérouleront sur 3 ans. Il y aura une phase de démarrage pour permettre :

- La mise en place de l'équipe
- L'installation du bureau
- L'organisation d'un atelier de démarrage réunissant tous les acteurs pour actualiser les informations du projet, finaliser le plan opérationnel et établir les données de base (Base lines)

		Année 1 (mois)												Année 2 (Trimestre)				Année 3 (Trimestre)			
	Activités	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	1	2	3	4
	01. Recruter et installer équipe de coord																				
	02. Mettre en place le comité de pilotage																				
	03. Organiser atelier de démarrage																				
1.1.1.	Intégrer la PGAI et son réseau adapté dans le réseau de la BCC																				
1.1.2.	Réaliser des interfaces avec le système informatique du Budget/sygade/devinfo-rdc																				
1.1.3.	Assurer la maintenance du réseau informatique																				
1.1.4.	Collecter et actualiser les données de la PGAI avec le concours des groupes thématiques et celui des divisions provinciales du Plan																				
1.1.5.	Produire les rapports périodiques sur les ressources extérieures																				
1.1.6.	Mettre en place un code de conduite sur la transparence de l'aide																				
1.2.1.	Assurer la formation et le suivi des points focaux																				
1.2.2.	Assurer la connexion des ministères centraux et provinciaux à la PGAI																				
1.2.3.	Assurer la collecte et l'analyse des données sur la performance des investissements																				
2.1.1.	Capitaliser les manuels existants et créer un guide unique de suivi-évaluation																				
2.1.2.	Assurer l'élaboration du document de politique nationale de gestion de l'aide																				
2.1.3.	Assurer la mise à jour du répertoire des ONG et sa diffusion																				
2.1.4.	Appuyer l'élaboration des plans quinquennaux provinciaux																				
2.1.5.	Appuyer l'élaboration des plans de développement																				
2.1.6.	Appuyer la mise en place d'un mécanisme de financement des services sociaux de base																				
2.1.7.	Organiser des ateliers provinciaux sur le Revenu Territorial																				
2.2.1.	Formaliser un cadre légal pour le processus PPBS																				
2.2.1.	Formaliser un cadre légal pour le processus PPBS																				
2.2.2.	Initier la révision du cadre légal des ONG et des Etablissements d'utilité publique2.2.1.																				
2.2.3.	Réaliser des études dans les domaines des finances publiques, de la caisse de péréquation et de la décentralisation2.2.2.																				
3.1.1.	Assurer la formation continue des cadres aux outils PPBS au niveau central et provincial2.2.3.																				
3.1.2.	Appuyer les pratiques de la Gestion Axée sur les Résultats																				
3.1.3.	Renforcer les capacités institutionnelles et organisationnelles des																				

	ONG3.1.2.																				
3.1.4.	Organiser des formations en compétence communicationnelle3.1.3																				
3.2.	Relever les conditions de travail au MiniPlan à un niveau incitatif3.1.4.																				
3.2.	Relever les conditions de travail au MiniPlan à un niveau incitatif																				
4.1.1.	Mettre en place une plate-forme de communication3.1.5.3.2.																				
4.1.2.	Assurer la mise en place d'un réseau Internet et Intranet au niveau central et provincial3.2.4.1.1.																				
4.1.3.	Assurer la fourniture et l'actualisation régulière des informations dans le réseau Internet et Intranet4.1.1.4.1.2.																				
4.2.1.	Vulgariser les informations relatives aux activités et productions du MiniPlan4.1.2.4.1.3.																				
4.3.1.	Mettre en place un manuel de communication et une charte graphique4.1.3.4.2.1.																				
4.3.2.	Assurer le suivi de l'utilisation du manuel de communication4.2.1.4.3.1.																				
4.3.3.	Assurer l'archivage des documents et information du Ministère du Plan4.3.1.4.3.2.																				
4.3.4.	Systématiser le partage des informations-clés à travers des modes appropriés (restitutions, publications, réunions d'échange sur les missions d'appui, Tables rondes...)4.3.2.4.3.3.																				
5.1.1.	Renforcer les capacités opérationnelles du secrétariat d'appui à la coordination des GT4.3.3.4.3.4.																				
5.1.2.	Organiser des sessions d'information et de formation sur les missions des GT au niveau central et provincial4.3.4.5.1.1																				
5.1.3.	Mettre en place les groupes thématiques au niveau central et provincial5.1.15.1.2.																				
5.2.1.	Réaliser l'enquête d'évaluation 2011 sur la déclaration de Paris et les principes pour l'engagement international au niveau central5.1.2.5.1.3.																				
5.2.2.	Préparer et participer au dialogue international sur le renforcement de l'Etat et la consolidation de la paix dans les Etats fragiles5.1.3.5.2.1.																				
5.2.3.	Contribuer à la participation du MINIPLAN aux rencontres régionales et internationales sur la transparence et l'efficacité de l'Aide5.2.1.5.2.2.																				
5.2.4.	Suivre l'agenda de Kinshasa et organiser des forums internationaux sur l'efficacité de l'aide5.2.2.5.2.3.																				
5.3.	Mettre en place une bibliothèque numérique au niveau central5.2.3.5.2.4.																				

7.3 TdR personnel long terme

7.3.1 Responsable du projet (Directeur national)

But de la fonction
Au nom du Ministère du Plan, Responsable du projet assure la cogestion du projet avec l'Assistant technique. Il rend compte de ses activités à la structure mixte de concertation locale. Il reporte au Secrétaire Général du Ministère du Plan et travaille en collaboration avec les Directions / services chargés de la mise en œuvre du projet.

Principales activités :

- Assure le bon fonctionnement administratif du projet (rapports, correspondances, réunions…)
- Coordonne la logistique du projet
- Supervise le personnel de la coordination (comptable, assistant suivi-évaluation, secrétaire et chauffeur)
- Facilite la collaboration entre les activités du projet et celles du Ministère
- Contrôle l'exécution du budget du projet
- Coordonne la mise en place et le fonctionnement du système de suivi (rapport trimestriel de suivi)
- Fait le suivi trimestriel du planning des activités

Qualifications requises

- Avoir un niveau universitaire (2ème cycle)
- Avoir une ancienneté d'au moins trois années d'expérience au sein du Ministère
- Avoir été associé dans un rôle de responsabilité pour l'exécution d'au moins 3 projets
- Avoir une maîtrise de l'outil informatique (MSWord, Excel, PowerPoint et Internet)

7.3.2 Co-responsable du projet (ATI ou ATN)

But de la fonction

En vue de renforcer la capacité de coordination des projets et programmes de socio-économiques du pays et d'appui aux politiques de développement, il apparaît fondamental de renforcer les fonctions du Ministère du Plan aussi bien au niveau national qu'au niveau des Provinces. En collaboration avec la CTB, le Ministère du Plan de la République Démocratique du Congo a initié un projet d'appui institutionnel financé par la coopération belge. Le projet est conçu pour 3 ans et sera exécuté par plusieurs directions clés de ce Ministère.
Une équipe placée en dehors des directions exécutrices des activités aura la charge de coordonner les activités du projet, tandis que le pilotage du projet sera assuré par la structure mixte de concertation locale composée du Ministère du Plan, la CTB, le Ministère de coopération, l'Attaché de l'Ambassade et la Coordination du Projet.

Le co-responsable du projet est un expert chargé d'appuyer la Cellule de Coordination et d'Appui dans l'accompagnement des activités menées par les directions du Plan.
Désigné par la CTB, le co-responsable assure la cogestion du projet avec le responsable des activités du projet. Il rend compte de ses activités à la CTB et travaille en collaboration avec les Directions / services chargés de la mise en œuvre du projet.

Principales activités :

- Organiser l'atelier de démarrage et identifier les conditions d'un bon fonctionnement du projet
- Organiser l'état de lieu et la collecte des données de base avant le démarrage du projet
- Organiser la mise en place de la Cellule de Coordination et d'Appui du projet
- Offrir au responsable et aux unités exécutrices du projet un encadrement dans la planification opérationnelle: fixation des objectifs et des priorités, du timing d'exécution et des ressources
- Appuyer la mise en place du système de suivi
- Examiner et approuver les plans de décaissement et l'exécution du budget du projet
- Contrôler le processus de passation de marchés selon les procédures convenues
- Coordonner la mise en place des procédures de gestion
- Initier le processus d'auto-évaluation des activités du projet
- Organiser la communication entre les partenaires du projet
- Identifier les besoins de renforcement de capacités des membres de l'équipe et mettre en place un plan de leur renforcement

Qualifications requises

- Avoir un diplôme post universitaire dans une discipline en rapport avec l'économie, la gestion, les statistiques ou le développement
- Avoir des compétences dans la conduite de projet/ programme en rapport avec les études, le renforcement des capacités individuelles et organisationnelles
- Avoir une ancienneté d'au moins 5 ans dans la gestion de projet
- Avoir des aptitudes de communication et de travail en équipe
- Démontrer des compétences claires de stimulation des équipes
- Avoir la maîtrise de l'outil informatique (Word, Excel, Access…)
- Avoir une parfaite maîtrise de la langue française ; la connaissance de l'anglais est un atout
- Avoir une bonne connaissance du contexte africain et, en particulier, de la République Démocratique du Congo

7.3.3 Expert de suivi-évaluation

But de la fonction
Le but de la fonction suivi-évaluation est d'assurer un bon fonctionnement du système de suivi du projet et de permettre aux acteurs de différents niveaux de mieux tirer les leçons d'apprentissage et de prendre les décisions pertinentes à chaques étapes du processus de mise en œuvre. L'agent de suivi-évaluation travaille sous la supervision du coordinateur national du projet.

Principales activités :

- Identifier les besoins en information des différents acteurs du projet
- Elaborer les indicateurs et diffuser le suivi
- Définir et diffuser les méthodes et les outils de collecte d'informations
- Collecter, traiter et diffuser les informations sur la mise en œuvre et sur les résultats aux utilisateurs
- Harmoniser les fiches de rapports d'activités à utiliser dans le processus de mise en œuvre
- Assurer les visites des activités dans les unités de mise en œuvre dans le but d'identifier les goulets d'étranglement et donner l'appui dans l'utilisation des outils de suivi
- Analyser et consolider les rapports d'activités des unités de mise en œuvre
- Vérifier la crédibilité des informations de suivi-évaluation (fiabilité, pertinence et opportunité)
- Assurer la préparation des évaluations internes et externes
- Préparer les rapports consolidés du projet

Qualifications requises

- Avoir un niveau universitaire
- Avoir une ancienneté d'au moins trois années d'expérience au sein du Ministère
- Avoir une maîtrise de l'outil informatique (MSWord, Excel, PowerPoint et Internet)

7.3.4 Responsable administratif et financier

But de la fonction
Sous la supervision du responsable et du co-responsable du projet et dans le respect des directives de la Structure Mixte de Concertation Locale, le/la RAF travaillera en étroite collaboration avec les autres membres de l'équipe.

Principales activités :

- Préparer et coordonner la planification et la mise en œuvre des activités du projet au niveau financier ;
- Superviser l'ensemble des procédures d'appel d'offre, de passation des marchés avec les prestataires de services ;
- Préparer les documents de fond, dresser les états de décaissement et analyse des coûts par catégorie de dépenses et tenir à jour la comptabilité du projet ;
- Sous la supervision des responsables du projet, assurer tous les aspects de la gestion financière du projet ;
- Préparer les rapports financiers détaillés et complets ;
- Assurer toutes les tâches relatives à l'achat et à l'utilisation de l'équipement et superviser tous les aspects logistiques ;
- Réaliser les analyses périodiques devant porter sur les procédures administratives, financières et comptables et sur les mécanismes de gestion et proposer les améliorations jugées utiles ;
- Préparer les rapports financiers périodiques selon les procédures en vigueur ;
- Assurer toute autre activité requise pour la bonne marche du projet ;
- Assurer la clôture financière de l'intervention.

Qualifications requises

- niveau d'études jusqu'au Master, de préférence dans le domaine de l'économie ou de la gestion publique ;
- 5 ans d'expérience professionnelle dans le domaine du développement et dans le contexte d'un pays en développement ;
- très bonne expérience dans le pilotage des audits (termes de référence, accompagner, etc.) et le suivi des recommandations ;
- très bonne expérience de la mise en place des audits et de l'accompagnement des institutions dans la gestion de la qualité ;
- très bonne connaissance (parlée et écrite) du français;
- bonnes aptitudes à la communication, la présentation, la rédaction et la formation;
- aptitudes à faire participer, impliquer et consulter les fonctionnaires et les AT.
- une expérience dans un poste similaire dans le cadre d'un projet de coopération internationale sera un atout supplémentaire.

[jlm1]Supprimer l'ANO de la CTB comporte les risques comme PRODEPAAK nous en a fournis