



**APPUI A LA MISE EN OEUVRE DU PLAN DE RESTRUCTURATION
DES SERVICES CENTRAUX ET REGIONAUX DU MINISTERE DE
L'AGRICULTURE DE LA R D CONGO**

RAPPORT ANNUEL MAI 08 - DECEMBRE 08

RDC 0708911

Table des matières

1	Fiche projet	4
	<i>Financement</i>	4
	Contexte	4
	Objectifs	4
2	Situation actuelle	5
3	Bilan de la planification des activités	6
	3.1 <i>Aperçu des activités</i>	6
	3.2 <i>Analyse de la planification des activités</i>	8
4	Bilan des finances	9
	4.1 <i>Aperçu des dépenses par rapport au planning financier</i>	9
	4.2 <i>Analyse du planning financier et des dépenses</i>	13
5	Suivi des indicateurs	14
	5.1 <i>Objectif spécifique</i>	14
	5.2 <i>Résultats</i>	14
	5.3 <i>Évolution des indicateurs</i>	15
6	Appréciation des critères de suivi	16
	6.1 <i>Efficienc</i> e.....	16
	6.2 <i>Efficacit</i> é.....	16
	6.3 <i>Durabilit</i> é.....	17
7	Mesures et recommandations	18
	7.1 <i>Synthèse des critères d'appréciation</i>	18
	7.2 <i>Recommandations (essentiellement sur la pérennité)</i>	18
8	Nouveau planning 2009	19
	8.1 <i>Planning des activités de l'année 2009</i>	19
9	Conclusions	25
	9.1 <i>Activités et Finances</i>	25
	9.2 <i>Critères de suivi</i>	25
	9.2.1 <i>Efficienc</i> e	25
	9.2.2 <i>Efficacit</i> é	25
	9.2.3 <i>Durabilit</i> é	25
	9.3 <i>Avis de la SMCL sur les recommandations</i>	26

9.3.1	Recommandations relatives au planning des activités.....	26
9.3.2	Recommandations relatives au planning financier	26
9.3.3	Recommandations relatives au Cadre logique	26
9.3.4	Autres recommandations	27
10	Aperçu des marchés publics.....	28

1 FICHE PROJET

Financement	Direction Générale de la Coopération au Développement, Belgique
Exécution	Coopération Technique Belge (CTB)
Partenaires	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
Localisation du projet	République Démocratique du Congo
Début du projet	01 avril 2008
Durée	24 mois
Budget	2.500.000 €

Contexte

Le secteur rural en RDC se caractérise par un paradoxe: un potentiel agricole immense et une situation alimentaire catastrophique. Bien que le pays jouisse de conditions naturelles particulièrement favorables aux activités agricoles (fertilité des sols, large ensoleillement, précipitations en quantités suffisantes...), plus de 70% de la population est touché par l'insécurité alimentaire et la sous-alimentation. Dans un pays où la majorité de la population vit en milieu rural avec comme activités principales l'agriculture, la pêche et l'élevage, la relance du secteur agricole apparaît comme incontournable dans la lutte contre la faim et la pauvreté.

Fortes de ce constat, la RDC et la Belgique ont fait de l'agriculture une des priorités de leur Programme Indicatif de Coopération (PIC - mars 2007). Parmi les actions prévues par les deux parties, l'appui à la mise en œuvre du plan de restructuration des services centraux et régionaux du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche et de l'Élevage (MAPE) figure en bonne place avec un montant de 2,5 millions d'euros.

Objectifs

L'objectif général de ce projet est de contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire des habitants de la RDC et à la réduction de la pauvreté, en adéquation avec les objectifs du DSCRCP.

L'objectif spécifique est d'appuyer la restructuration et le fonctionnement des institutions agricoles afin de relancer les activités du secteur. Il s'agit d'évoluer vers une planification agricole décentralisée et de contribuer à l'élaboration des DSCRCP provinciaux.

2 SITUATION ACTUELLE

La réforme des structures centrales et régionales du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche et de l'Elevage est un processus de longue durée. En 2003, la FAO a lancé une étude au sein du Ministère, qui a été validée en 2005 avec l'appui de la CTB. Le projet d'appui à la mise en œuvre du plan de restructuration des services centraux et régionaux du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche et de l'Elevage a démarré le 1^{er} avril 2008, pour une durée minimum de deux ans. Elle se fait par secteur et par ordre de priorités.

Au niveau central, 29 personnes ont été recrutées par un processus de sélection de la Fonction Publique. La Cellule de Réforme et la Plate Forme de Communication sont entièrement opérationnelles. Un site internet « ngoma.cd » détaille ces activités. Des contenus (brochures, manuels, CD ...) sur la réforme et ses impacts sur les citoyens sont diffusés chaque mois par un réseau de 110 radios rurales communautaires. La restructuration dans les 2 provinces pilotes est en cours avec la sélection de 22 personnes au Maniema et Bas-Congo. L'installation des Conseils Agricoles Ruraux de Gestion, structure de partenariat « Etat, Administration, Société Civile » est en cours dans les provinces de Kinshasa (4 districts), du Bandundu (10 territoires) et du Maniema et bientôt les autres provinces. Les aspects relatifs à la privatisation et à la reconversion sont abordés au Maniema.

Au sujet de la mécanisation et de la modernisation du secteur agricole en RDC (700 tracteurs), une grande réunion a eu lieu en février 2009 avec le support financier logistique et technique du projet et a réuni les Représentants de l'Administration, de la Société Civile et du Secteur privé des 11 provinces.

Une exonération de droits d'entrée sur les intrants et matériels agricoles a été octroyée pour une durée d'un an sur l'entièreté du territoire de la RDC et sera un incitatif à l'investissement agricole.

Le code agricole, base primordiale du cadre institutionnel agricole, doit être débattu incessamment au Parlement National.

Le projet CTB d'appui à la restructuration collabore étroitement avec la Banque Mondiale (PADC) et son volet d'appui à la restructuration du Ministère de même qu'avec la BAD et le Cabinet d'études mandaté pour les plans de développement provinciaux et portefeuilles des projets.

Sur le terrain, les différents bailleurs et agences d'exécution sont associés dans le processus de Conseil Agricole Rural de Gestion, soutenu par le Conseil National des ONGD et de nombreuses ONG.

3 BILAN DE LA PLANIFICATION DES ACTIVITES

3.1 Aperçu des activités

1. Les structures du Ministère au niveau central sont réorganisées
 - a. Consolidation de la cellule : la cellule de réforme est pleinement opérationnelle ; l'équipement est installé ; un programme d'activités détaillé est mis en œuvre
 - b. Appui aux entités clés
 - la sélection des effectifs est au niveau central a été réalisée à 50 %
 - la sélection des effectifs au niveau des provinces pilotes sera finalisée dans le courant du mois de mars 2009
 - les locaux ont été réhabilités ; le matériel informatique a été affecté, les connections internet ont été réalisées
 - les processus sont en cours de mise en œuvre
 - c. La plate forme de communication et information est pleinement opérationnelle et la production –diffusion de support d'information atteindra sa vitesse de croisière au premier trimestre 2009 (plusieurs brochures et colis pour les inspections provinciales de l'agriculture ainsi que pour les 110 radios rurales...)
2. La privatisation des activités et le transfert sont en cours de préparation
3. Les Conseils Agricoles Ruraux de Gestion (CARG) sont mis en place dans les provinces (4 à Kinshasa) (4 au Bandundu) . Un ordinateur est envoyé à chaque Coordinateur des CARG en province. L'identification des participants est en cours dans plusieurs autres provinces.

Les règles de fonctionnement des CARG ont été élaborées et vulgarisées (par les brochures de la plate forme de communication) et l'appui du fonctionnement de ces CARG est effectif, notamment pour la Province de Bandundu.

4. L'appui aux services régionaux du Ministère dans deux provinces pilotes
 - La sélection des effectifs est planifiée pour le courant du premier trimestre 2009

5. La reconversion du personnel est préparée
 - La conception des dispositifs de reconversion est en discussion notamment avec les syndicats du Ministère et aussi l'association (ordre) des médecins vétérinaires et des agronomes.

3.2 Analyse de la planification des activités

Il s'agit à la fois d'appuyer le processus de restructuration au niveau central et en même temps d'aller vers les provinces pour accompagner le processus de décentralisation.

Au niveau central, la planification des activités du projet a été retardée du fait du non officialisation définitive du processus de réforme. De ce fait, on se retrouve actuellement avec un système hybride où la nouvelle administration côtoie l'ancienne.

Compte tenu de la superficie du pays, le travail au niveau décentralisé est immense et le seul résultat d'installation des Conseils Agricoles Ruraux de Gestion dans tous les territoires est un processus fastidieux et coûteux.

La création d'un Conseil Agricole Rural de Gestion requiert en effet le déplacement d'une équipe d'environ 4 personnes (1 en provenance de Kinshasa, 3 en provenance de la capitale de province) et 4 jours (dont 2 pour le déplacement).

Ces Conseils Agricoles Ruraux de Gestion, une fois créés, nécessitent un processus de suivi.

Le processus de sélection des agents dans les provinces pilotes est également long (près de 3 mois) et coûteux, compte tenu des déplacements.

La planification des activités est également rendue difficile compte tenu de l'interdépendance étroite du projet avec l'administration qu'il encadre au niveau central et décentralisé ainsi qu'avec le Cabinet du Ministre national et les Cabinets des Ministres Provinciaux.

L'interconnexion avec la Société Civile et les organisations paysannes est également indispensable ; pour toutes ces raisons l'établissement d'un programme précis d'activité est difficile et les chronogrammes sont rarement respectés à la lettre.

Le travail à l'intérieur du pays dépend également des horaires des compagnies aériennes, de véhicule en bon état et aussi le transfert d'argent à temps.

Néanmoins, et en rapport avec les résultats attendus du projet, les membres effectifs du SMCL et les observateurs, ont relevé le volume du travail abattu et la pertinence des actions en 2008 en un peu plus de 6 mois d'activité du projet.

4 BILAN DES FINANCES

4.1 Aperçu des dépenses par rapport au planning financier

21306P04RDC

Portfolio Gouvernance

Suivi dépenses du projet RDC0708911 MINAGRI au 31/12/2008

ProjectCodeIntitulé	Budget	Level	Dépenses 2008					Total	Balance	
			2.007	Q1	Q2	Q3	Q4		Valeurs	%
A Appuyer la restructuration et le fonctionnement des institutions agricoles afin d'obtenir la relance des activités du secteur	1.962.516,00	1	-	-	- 21.650,49	- 65.502,08	-104.919,82	- 192.072,39	1.770.443,61	
A_01 Les structures du MAPE au niveau central sont réorganisées	1.166.537,00	2	-	-	- 12.953,48	- 60.896,40	- 86.975,36	- 160.825,24	1.005.711,76	
A_01_01 Consolider la Cellule de réforme	205.060,00	3	-	-	- 7.697,93	- 24.537,98	- 46.270,98	- 78.506,89	126.553,11	62%
A_01_02 Appuyer les entités clés	704.767,00	3	-	-	- 2.499,63	- 24.218,32	- 21.717,59	- 48.435,53	656.331,47	93%
A_01_03 Appuyer la plate-forme d'information et de communication	256.710,00	3	-	-	- 2.755,92	- 12.140,10	- 18.986,80	- 33.882,82	222.827,18	87%
A_02 La privatisation des activités concernées est préparée et le transfert d'un certain nombre d'activités est réalisé	83.600,00	2	-	-	-	-	-	-	83.600,00	
A_02_01 Identifier les activités à transférer	58.000,00	3	-	-	-	-	-	-	58.000,00	100%
A_02_02 Transférer un certain nombre d'activités identifiées	12.000,00	3	-	-	-	-	-	-	12.000,00	100%
A_02_03 Assistance au démarrage des activités transférées	6.000,00	3	-	-	-	-	-	-	6.000,00	100%
A_02_04 Evaluation	7.600,00	3	-	-	-	-	-	-	7.600,00	100%
A_03 Les Conseils agricoles et de gestion (CAG) sont mis en place dans les provinces actuelles	199.450,00	2	-	-	- 3.898,37	- 4.605,68	- 13.995,86	- 22.499,91	176.950,09	
A_03_01 Définition des statuts juridiques	6.000,00	3	-	-	-	-	- 4.250,36	- 4.250,36	1.749,64	29%
A_03_02 Identification des participants aux GAG	23.760,00	3	-	-	- 3.749,58	- 4.605,68	- 8.863,40	- 17.218,66	6.541,34	28%
A_03_03 Etablissement des règles de fonctionnement	0,00	3	-	-	-	-	-	-	0,00	100%
A_03_04 Appui au fonctionnement des CAG	150.330,00	3	-	-	- 148,80	-	- 882,10	- 1.030,90	149.299,10	99%
A_03_05 Suivi et évaluation	19.360,00	3	-	-	-	-	-	-	19.360,00	100%
A_04 Les structures du MAPE dans deux provinces sont réorganisées	377.179,00	2	-	-	- 2.866,64	-	- 3.157,51	- 6.024,15	371.154,85	
A_04_01 Sélection des effectifs prioritaires	190.384,00	3	-	-	-	-	-	-	190.384,00	100%
A_04_02 Formation des effectifs	30.000,00	3	-	-	-	-	-	-	30.000,00	100%
A_04_03 Appui aux processus	106.795,00	3	-	-	-	-	- 3.157,51	- 3.157,51	103.637,49	97%

Coopération Technique Belge
Projet d'Appui à la Restructuration des Services Centraux et Provinciaux du Ministère de l'Agriculture/RDC

A_04_04 Réhabilitation des locaux et équipements	50.000,00	3	-	-	-2.866,64	-	-	-2.866,64	47.133,36	94%
A_05 La reconversion du personnel est préparée	135.750,00	2	-	-	1.932,00	-	791,08	- 2.723,08	133.026,92	
A_05_01 Identification des activités de reclassement	17.100,00	3	-	-	-	-	-	-	17.100,00	100%
A_05_02 Conception des dispositifs de reconversion	25.250,00	3	-	-	-	-	-	-	25.250,00	100%
A_05_03 Conception des manuels d'installation	25.250,00	3	-	-	-1.932,00	-	-791,08	-2.723,08	22.526,92	89%
A_05_04 Mise en oeuvre de projets pilotes de reconversion	57.000,00	3	-	-	-	-	-	-	57.000,00	100%
A_05_05 Etude de la création d'un fonds de garantie	11.150,00	3	-	-	-	-	-	-	11.150,00	100%
X Réserve budgétaire (max 5%*total activités)	26.354,00	1	-	-	-	-	-	-	26.354,00	
X_01 Réserve budgétaire	26.354,00	2	-	-	-	-	-	-	26.354,00	
X_01_01 Réserve budgétaire REGIE	26.354,00	3	-	-	-	-	-	-	26.354,00	100%
Z Moyens généraux	511.130,00	1	-	-	- 41.485,05	- 70.991,50	- 62.650,25	- 175.126,80	336.003,20	
Z_01 Frais de personnel	427.680,00	2	-	-	- 36.058,27	- 45.127,96	- 56.365,14	- 137.551,37	290.128,63	
Z_01_01 Assistant technique	360.000,00	3	-	-	-31.057,75	-38.550,37	-45.652,34	-115.260,46	244.739,54	68%
Z_01_02 Staff administratif et logistique du projet (1 chauffeur, 1 secrétaire caissier, 1 comptab	37.680,00	3	-	-	-5.000,52	-6.577,59	-7.332,13	-18.910,24	18.769,76	50%
Z_01_03 Ressources financières et procurement (PFMT)	30.000,00	3	-	-	-	-	-3.380,67	-3.380,67	26.619,33	89%
Z_02 Investissements	26.380,00	2	-	-	- 1.990,05	- 22.974,12	-	- 24.964,18	1.415,82	
Z_02_01 Véhicule	25.000,00	3	-	-	-1.494,19	-22.760,98	-	-24.255,17	744,83	3%
Z_02_02 Equipement infomatique et de bureau	1.380,00	3	-	-	-495,86	-213,15	-	-709,01	670,99	49%
Z_03 Frais de fonctionnement	14.400,00	2	-	-	- 3.436,73	- 2.889,42	- 6.285,10	- 12.611,26	1.788,74	
Z_03_01 Fonctionnement et entretien du véhicule	12.000,00	3	-	-	-3.038,07	-2.292,15	-5.045,94	-10.376,16	1.623,84	14%
Z_03_02 Petit fonctionnement et fournitures de bureau	2.400,00	3	-	-	-398,66	-597,27	-1.239,16	-2.235,10	164,90	7%
Z_04 Audit, Suivi et Evaluation	42.670,00	2	-	-	-	-	-	-	42.670,00	
Z_04_01 Evaluation	22.500,00	3	-	-	-	-	-	0,00	22.500,00	100%
Z_04_02 Audit	12.000,00	3	-	-	-	-	-	0,00	12.000,00	100%
Z_04_03 Missions d'appui technique	8.170,00	3	-	-	-	-	-	0,00	8.170,00	100%

21306P04RDC

Portfolio Gouvernance

Aperçu des dépenses du projet RDC0708911 MINAGRI par rapport au planning financier

ProjectCodeIntitulé	Forecast 2008 version 2008Q2	Level	Dépenses 2008				Total	%
			Q1	Q2	Q3	Q4		
A Appuyer la restructuration et le fonctionnement des institutions agricoles afin d'obtenir la relance des activités du secteur	759.130,00	1	-	- 21.650,49	- 65.502,08	#####	- 192.072,39	25%
A_01 Les structures du MAPE au niveau central sont réorganisées	515.720,00	2	-	- 12.953,48	- 60.896,40	-86.975,36	- 160.825,24	31%
A_01_01 Consolider la Cellule de réforme	98.080,00	3	-	-7.697,93	-24.537,98	-46.270,98	-78.506,89	80%
A_01_02 Appuyer les entités clés	285.380,00	3	-	-2.499,63	-24.218,32	-21.717,59	-48.435,53	17%
A_01_03 Appuyer la plate-forme d'information et de communication	132.260,00	3	-	-2.755,92	-12.140,10	-18.986,80	-33.882,82	26%
A_02 La privatisation des activités concernées est préparée et le transfert d'un certain nombre d'activités est réalisé	50.000,00	2	-	-	-	-	-	0%
A_02_01 Identifier les activités à transférer	29.000,00	3	-	-	-	-	0,00	0%
A_02_02 Transférer un certain nombre d'activités identifiées	12.000,00	3	-	-	-	-	0,00	0%
A_02_03 Assistance au démarrage des activités transférées	3.000,00	3	-	-	-	-	0,00	0%
A_02_04 Evaluation	6.000,00	3	-	-	-	-	0,00	0%
A_03 Les Conseils agricoles et de gestion (CAG) sont mis en place dans les provinces actuelles	77.810,00	2	-	- 3.898,37	- 4.605,68	-13.995,86	- 22.499,91	29%
A_03_01 Définition des statuts juridiques	6.000,00	3	-	-	-	-4.250,36	-4.250,36	71%
A_03_02 Identification des participants aux GAG	16.320,00	3	-	-3.749,58	-4.605,68	-8.863,40	-17.218,66	106%
A_03_03 Etablissement des règles de fonctionnement	0,00	3	-	-	-	-	0,00	
A_03_04 Appui au fonctionnement des CAG	47.180,00	3	-	-148,80	-	-882,10	-1.030,90	2%
A_03_05 Suivi et évaluation	8.310,00	3	-	-	-	-	0,00	0%
A_04 Les structures du MAPE dans deux provinces sont réorganisées	86.400,00	2	-	- 2.866,64	-	- 3.157,51	- 6.024,15	7%
A_04_01 Sélection des effectifs prioritaires	40.000,00	3	-	-	-	-	0,00	0%
A_04_02 Formation des effectifs	13.000,00	3	-	-	-	-	0,00	0%
A_04_03 Appui aux processus	23.400,00	3	-	-	-	-3.157,51	-3.157,51	13%
A_04_04 Réhabilitation des locaux et équipements	10.000,00	3	-	-2.866,64	-	-	-2.866,64	29%
A_05 La reconversion du personnel est préparée	29.200,00	2	-	- 1.932,00	-	- 791,08	- 2.723,08	9%
A_05_01 Identification des activités de reclassement	10.200,00	3	-	-	-	-	0,00	0%

Coopération Technique Belge
Projet d'Appui à la Restructuration des Services Centraux et Provinciaux du Ministère de l'Agriculture/RDC

A_05_02	Conception des dispositifs de reconversion	6.000,00	3	-	-	-	-	0,00	0%
A_05_03	Conception des manuels d'installation	6.000,00	3	-	-1.932,00	-	-791,08	-2.723,08	45%
A_05_04	Mise en oeuvre de projets pilotes de reconversion	7.000,00	3	-	-	-	-	0,00	0%
A_05_05	Etude de la création d'un fonds de garantie	0,00	3	-	-	-	-	0,00	
X	Réserve budgétaire (max 5%*total activités)	-	1	-	-	-	-	-	
X_01	Réserve budgétaire	-	2	-	-	-	-	-	
X_01_01	Réserve budgétaire REGIE	0,00	3	-	-	-	-	0,00	
Z	Moyens généraux	181.950,00	1	-	-41.485,05	-70.991,50	-62.650,25	175.126,80	96%
Z_01	Frais de personnel	142.210,00	2	-	-36.058,27	-45.127,96	-56.365,14	137.551,37	97%
Z_01_01	Assistant technique	115.000,00	3	-	-31.057,75	-38.550,37	-45.652,34	-115.260,46	100%
Z_01_02	Staff administratif et logistique du projet (1 chauffeur, 1 secrétaire caissier, 1 comptab	19.710,00	3	-	-5.000,52	-6.577,59	-7.332,13	-18.910,24	96%
Z_01_03	Ressources financières et procurement (PFMT)	7.500,00	3	-	-	-	-3.380,67	-3.380,67	45%
Z_02	Investissements	26.380,00	2	-	-1.990,05	-22.974,12	-	24.964,18	95%
Z_02_01	Véhicule	25.000,00	3	-	-1.494,19	-22.760,98	-	-24.255,17	97%
Z_02_02	Equipement infomatique et de bureau	1.380,00	3	-	-495,86	-213,15	-	-709,01	51%
Z_03	Frais de fonctionnement	5.190,00	2	-	-3.436,73	-2.889,42	-6.285,10	12.611,26	243%
Z_03_01	Fonctionnement et entretien du véhicule	4.500,00	3	-	-3.038,07	-2.292,15	-5.045,94	-10.376,16	231%
Z_03_02	Petit fonctionnement et fournitures de bureau	690,00	3	-	-398,66	-597,27	-1.239,16	-2.235,10	324%
Z_04	Audit, Suivi et Evaluation	8.170,00	2	-	-	-	-	-	0%
Z_04_01	Evaluation	0,00	3	-	-	-	-	0,00	
Z_04_02	Audit	0,00	3	-	-	-	-	0,00	
Z_04_03	Missions d'appui technique	8.170,00	3	-	-	-	-	0,00	0%
Balance		941.080,00		0,00	-63.135,55	-136.493,58	-167.570,07	-367.199,19	39%

4.2 Analyse du planning financier et des dépenses

Le projet connaît un démarrage progressif et en ce qui concerne l'appui à la restructuration (A) et en particulier la réorganisation des structures du MAPE au niveau central (A0).

Q ₂	21.650 euros
Q ₃	65.502
Q ₄	104.919

La mise en œuvre demande des étapes d'approbation de la part de l'administration et du cabinet du Ministre, et dont le délai n'est pas planifiable.

Si la consolidation de la cellule a consommé 38 % de son budget. Par contre, l'appui aux entités clés a consommé seulement 7 % alors que c'est la ligne budgétaire la plus importante (704.667 euros) . La plate forme de communication et information atteindra sa vitesse de croisière au premier trimestre 2009 compte tenu du délai de rédaction des brochures et de ceux relatifs à l'imprimeur.

Dans les rubriques moyens généraux (Z), le niveau de dépenses est corrélé à l'état d'avancement du projet dans le temps. Le poste assistant technique est consommé à 35 % ; celui du staff administratif atteint déjà 50% et devra donc faire l'objet d'un ajustement budgétaire.

De même, les frais de fonctionnement sont plus élevés que prévu ; le DTF avait planifié ces dépenses sur le fonctionnement de la cellule seule, et certaines fournitures et transport sont aussi nécessaires pour les services restructurés.

La ligne audit évaluation est bien-sur intacte.

L'observation générale est que la planification doit grandement s'améliorer car on constate que le taux d'exécution des dépenses, par rapport à la planification, a atteint 17 % pour l'appui aux entités clés, ligne budgétaire pour laquelle on a fait preuve d'un excès d'optimisme.

Par contre, dans la partie des moyens généraux, on se situe à des taux d'exécution proche de 100 % et certaines rubriques dépassent largement les prévisions, tel est le cas des frais de fonctionnement (Z₀ 3) ou le DTF avait provisionné des montants trop faibles.

Des efforts importants sont donc à réaliser pour améliorer la planification budgétaire.

5 SUIVI DES INDICATEURS

5.1 Objectif spécifique

L'objectif spécifique est d'appuyer la restructuration et le fonctionnement des institutions agricoles afin de relancer les activités du secteur. Il s'agit d'évoluer vers une planification agricole décentralisée et de contribuer à l'élaboration des DSCRP provinciaux.

La province de Bandundu est déjà dotée d'un nouveau document de planification du développement agricole, adopté et budgétisé par le parlement et le gouvernement provincial. Dans les autres provinces, le processus est en cours grâce à l'installation des conseils agricoles et de gestion et aussi avec la collaboration du projet de la BAD sur l'étude des plans agricoles provinciaux.

La collaboration est également instaurée avec le ministère du plan au sujet de l'élaboration des DSCRP provinciaux.

5.2 Résultats

Sur les 5 résultats majeurs du projet, seuls 3 étaient planifiés dans l'exercice de la première année du projet ; pour chacun d'eux les avancées sont déjà significatives après 8 mois. Les structures du Ministère au niveau central sont réorganisées.

La cellule de réforme est pleinement opérationnelle ; l'équipement est installé ; un programme d'activités détaillé est mis en œuvre.

Pour l'appui aux entités clés, la sélection des effectifs est au niveau central a été réalisée à 50 % ; les locaux ont été réhabilités ; le matériel informatique a été affecté, les connections internet ont été réalisées.

La plate forme de communication et information est pleinement opérationnelle, et plusieurs brochures et colis sont déjà distribués pour les inspections provinciales de l'agriculture ainsi que pour les 110 radios rurales.

Les Conseils Agricoles Ruraux de Gestion (CARG) sont mis en place dans les provinces (4 à Kinshasa) (4 au Bandundu) . L'identification des participants est en cours dans plusieurs autres provinces. Pour l'appui aux services régionaux du Ministère dans deux provinces pilote, la sélection des effectifs est planifiée pour le courant du premier trimestre 2009.

5.3 Évolution des indicateurs

Appui central	
- Effectifs sélectionnés	50 %
- Formation du personnel	30 %
- Définition du processus	?
- Locaux rénovés +équipements	80 %
Appui/Province	
- Effectifs sélectionnés	0% (en cours)
- Formation du personnel	20 %
- Définition du processus	20 %
- Locaux rénovés +équipement	40 %
Plate forme communication	
- Sélection des effectifs	100 %
- Formation du personnel	80 %
- Réhabilitation des locaux	100 %
- Réduction et diffusion des contenus	60 %
Privatisation des activités	
- Activités identifiées	20 %
- Activités transférées	0%
- Activités appuyées	0%
Conseil Agricole Rural de Gestion	
- Texte juridique	50 %
- Identification des participants	20 %
- Règles de fonctionnement	80 %
- Appui de fondement	30 %
Reconversion du personnel	
- Documents de formation	10 %
- Guide d'entreprenariat	0%
- Projet pilotes	0%

6 APPRECIATION DES CRITERES DE SUIVI

6.1 Efficience

Certes, il est relativement difficile d'évaluer les résultats d'un projet gouvernance en termes d'efficience.

Cependant, pour le résultat qui « colle » le mieux à l'objectif général du projet, soit les « Conseils Agricoles Ruraux de gestion », nous pouvons mettre en œuvre ce critère d'efficience.

Compte tenu de l'enclavement de nombreux territoires de la RDC et de l'état des routes, la mise en œuvre de ces Conseils Agricoles Ruraux de gestion sur l'ensemble des territoires de la République (> 150), le suivi et l'évaluation, constituent un travail fastidieux et coûteux.

Par ailleurs, le budget consacré à cette activité a été sous estimé, ce qui nous contraint à une efficience maximale.

Le coût de déplacement des formateurs représente plus de 60 % du budget, raison pour laquelle le projet envisage d'acheter 7 motos à destination du Maniema et du Bandundu pour réaliser ce travail et parce qu'il s'avérerait plus économique (et durable) de faire le travail avec des motos acquises plutôt que louées.

Une analyse coût-temps, nécessaire, va être mise en place pour accroître l'efficience du projet dans la réalisation de ce résultat.

L'association d'autres acteurs, voire d'autres bailleurs que nous recherchons dans la réalisation de cet objectif, constitue une méthode indirecte d'accroître l'efficience du projet.

6.2 Efficacité

Le projet s'est attaqué avec efficacité aux activités planifiées en vue d'atteindre les résultats prévus dans le DTF.

Il y a 5 groupes de résultats et pour la première année du projet, il s'agit spécifiquement de 3 groupes de résultats.

Le projet n'a connu aucun délai d'adaptation sur le démarrage puisqu'il bénéficiait déjà au jour 1, d'une cellule de réforme opérationnelle (projet réforme Fonction Publique + fond d'expertise).

La sélection des effectifs est réalisée à 50 % uniquement à raison de retard de validation de la réforme par les autorités publiques.

Le Conseil Agricole Rural de gestion dispose déjà de tous les outils nécessaires pour fonctionner valablement et son installation fait tâche d'huile.

La plate forme de communication et information réalisé déjà l'essentiel de ses activités : site web, brochures et autres publications....

Les équipements informatiques nécessaires ont été importés, installés et connectés sur internet pour les agents sélectionnés, tant à Kinshasa qu'en province.

6.3 Durabilité

L'appropriation du processus de Conseil Agricole Rural de gestion, comme outil de gouvernance vise à contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire des habitants de la RDC, et à la réduction de la pauvreté (objectif général) et constitue déjà l'apport principal du projet. L'installation, la formation et le suivi des CARG, qui se fait désormais avec les principales structures faitières de la Société civile (CNONGD-CRONGD), des organisations paysannes (SYDIP-FOPAC), des ONG plaidoyer du Nord (11-11-11), est une garantie de durabilité.

L'implication des Gouvernements provinciaux qui soutiennent le fonctionnement des CARG (octroi des locaux, moyens de transport) constitue un autre signal encourageant la durabilité.

Par contre, la réforme proprement dite des structures au niveau central fonctionne à deux vitesses, faute d'une validation définitive du gouvernement et donc à ce niveau, rien n'est encore acquis.

7 MESURES ET RECOMMANDATIONS

7.1 Synthèse des critères d'appréciation

S'agissant d'un projet d'appui à la Gouvernance et connaissant les contraintes « temps » prévisible sur ce genre de projet, on peut se réjouir du fait que le niveau de réalisation des résultats et en fonction des critères d'appréciation (indicateurs) atteignent le niveau que l'on pouvait espérer après 8 mois de projet, ce qui permet de croire que le projet pourra bel et bien réaliser les résultats prévus dans le DTF avec le budget dont il est doté.

Cependant, la mise en des effectifs au niveau central est trop lente et cela menace la pérennité de l'action du projet.

Les critères d'efficience sont un peu difficile à établir pour un projet de gouvernance mais néanmoins le résultat « Conseil Agricole rural de Gestion » se prête à l'exercice.

Le fait que ces Conseils Agricoles Ruraux de gestion fonctionnent sans jeton de présence et sans frais de fonctionnement attribué au projet, permet d'espérer une réelle pérennité.

7.2 Recommandations (essentiellement sur la pérennité)

- Le nouveau cadre opérationnel du Ministère réformé doit être définitivement adopté par les autorités et pour que le processus de renforcement du Ministère central puisse arriver à sa fin.
- La complexité du projet et la multiplicité des services techniques nécessite un renforcement du suivi par des capacités extérieures et notamment des experts de la Fonction Publique belge, tel que déjà réalisé par le projet Fonction Publique et pour la formulation de ce projet.
- L'association de la Société civile dans la réalisation de certains résultats est une démarche qui va renforcer la pérennité et également l'efficience du projet.

8 NOUVEAU PLANNING 2009

8.1 Planning des activités de l'année 2009

8 nouveaux planning d'activité 2009

Réorganisation et renforcement des structures au niveau central et au niveau provincial

N°	Priorités	Justification	Activités	Résultats	Produits	Périodicité	Intervenants
02	Appui aux entités clés en ressources humaines et équipements matériels : provinces pilotes : Bas Congo + Maniema + Bandundu	Mise en place des cellules des provinces pilotes	1. Finalisation de la Sélection des effectifs prioritaires, éch. Central 2. Sélection des effectifs prioritaires provinces pilotes 3. Formation des effectifs 4. Appui en équipements aux provinces pilotes	1. Les cellules provinciales à réorganiser sont consolidées et équipées 2. Effectifs prioritaires formés	- Rapport de sélection - Rapport des séminaires de formation	6 mois Janvier Février Mars Avril Mai Juin 2009	- GPFP - Chef de Projet - Chef Cellule - Experts unité organisation et juridique - Logistique et Maintenance

Transfert des activités

N°	Priorités	Justification	Activités	Résultats	Produits	Périodicité	Intervenants
01.	Réorganisation et Renforcement au niveau central	Identification et Evaluation des activités marchandes à transférer	Répertoire des activités à transférer Identification des acteurs de développement	Ateliers de formation et d'information	- Rapports des séminaires - ateliers - questionnaires d'enquêtes - Rapport d'évaluation ad hoc élaboré	4 mois Février Mars Avril Mai	- Chef cellule - Experts Unité juridique - Experts externes
			Evaluer les moyens techniques matériels	Enquêtes d'identification	-Questionnaire d'enquête	3 mois	- Chef cellule - Experts

			et financiers à allouer		-Rapport d'enquête -Rapport d'évaluation	Juin Juillet Août	Unité juridiques. - Experts externes
			Elaboration du plan de transfert par secteur d'activités et par province	Dossiers de transfert par secteur d'activités	Plan de transfert connu	3 mois Octobre Novembre Décembre	- Chef cellule - Unité jurid. - Experts externes

Préparation à la reconversion du personnel non utilisable par le MAPE

N°	Priorités	Justifications	Activités	Résultats	Produits	Périodicité	Observation
01.	Identification des activités de reclassement	Préparation à la reconversion du personnel non utilisable	Identification des activités de reclassement : - Kinshasa et services nationaux - B/Congo, BDD, MAN	Répertoire des activités/services	Répertoire des activités identifiées	<i>3 mois</i> Juin Août Septembre	- Chef cellule - Experts unité organisation et juridique
02	Identification du personnel non utilisable par le MAPE	Préparation à la reconversion	1 Identification du personnel non repris ans l'organigramme 2 Identification des agents éligibles à la retraite 3. Identification des agents volontaires au départ - Kinshasa et services nationaux - B/Congo, BDD, MAN	Répertoire et classification des agents par catégorie professionnelle	Répertoires des agents	<i>3 mois</i> Juillet Août Septembre octobre	- Chef cellule - Experts unité organisation et juridique
03	Conception des dispositifs de reconversion	Préparation à la reconversion	1. Elaboration d'un plan de communication 2. Ateliers de conception et de validation des dispositifs de	Dispositifs conçus et validé	Rapports – Ateliers	<i>3 mois</i> Novembre Décembre Janvier 2010	- GPF - Chef cellule - Experts unité organisation

			reconversion				et juridique
04	Conception des manuels d'installation	Préparation à la reconversion	1. Rédaction des manuels d'installation 2. Ateliers de rédaction et de validation des manuels de reconversion	Manuels élaborés et validés	Rapports – Ateliers	Janvier 2010	- Chef cellule - Experts unité organisation et juridique

Implantation des Conseils Agricoles de Gestion

N°	Priorités	Justification	Activités principales	Intervenants	Résultats	Périodes
01.	Organisation des ateliers d'information et/ou de perfectionnement à l'intention des acteurs des CARG et implantation et/ou amélioration des CARG	1. Informer les participants sur le concept et la feuille de route du CARG afin de les prédisposer à mettre en place les CARG 2. Renforcer les capacités des intervenants dans les CARG à tous les niveaux	2. Atelier de mise à niveau des Points Focaux, Consultants, Itinérants et de l'équipe de la cellule de Réforme sur les CARG et les PPDA 3. Renforcement des capacités des membres de CARG	- Chef de cellule, Chef de projet, Expert CARG et PPDA, Points Focaux, Consultants Itinérants Experts de la Cellule. - Experts CARG, PPDA de la Cellule - Points Focaux - Consultants Itinérants	- Vision commune et compréhension unique des CARG et PPDA - Implantation de nouveaux CARG et correction d'autres - Perfection des membres des CARG sur les activités de la structure	1e Trimestre Janvier Début troisième trimestre Juillet Août Septembre

Coopération Technique Belge
Projet d'Appui à la Restructuration des Services Centraux et Provinciaux du Ministère de l'Agriculture/RDC

			<p>4. Sélection des animateurs Provinciaux des CARG</p> <p>5. Formation des animateurs provinciaux des CARG à Kinshasa</p> <p>6. Appui à l'inventaire et actualisation des projets, ONGD, organisations paysannes, syndicats ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Groupe projet Fonction Publique - Experts de la cellule de Réforme - Chef de cellule, Chef de projet, Expert de la cellule. - Services du Plan, du développement et Rural de l'Agriculture - Experts CARG et PPDA/cellule de réforme 	<ul style="list-style-type: none"> - Liste des animateurs sélectionnés - Information, perfectionnement et mise à niveau des participants - Répertoire des projets, ONGD ; OP ; Syndicats effectifs du secteur 	<p>Tout au long du 2e et 3e trimestre (juillet, Août, Sept)</p> <p>Début troisième trimestre (juillet)</p> <p>Du 11^{er} et 4^{ème} trimestre (activité continue)</p>
02.	Suivi – Evaluation des CARG implantés et de l'exécution des PPDA	Monitoring sur les activités lancées	Elaboration de divers modèles de fiches des tableaux de bord	<ul style="list-style-type: none"> - Coordonnateurs des CARG - Coordonnateurs des PPDA - Chef de cellule 	Divers documents de suivi et d'évaluation élaborés	<p>Trimestre 5 janvier</p> <p>Début 1^{er} trimestre Janvier Février</p>

Conseil Consultatif National et Conseils Consultatifs Provinciaux, territoires et tables rondes agricoles provinciales, Plans provinciaux de développement agricole

N°	Priorités	Justification	Activités principales	Intervenants	Résultats	Périodes
01	Consolidation du conseil consultatif national au sein de la cellule de réforme et constitution des conseils consultatifs provinciaux.	Définition de la politique du secteur agricole et rural de chaque province Renforcement des effectifs de la cellule de réforme par les points focaux, les consultants itinérants des plans provinciaux et des outils de réorganisation	1. Réunion hebdomadaire d'orientation stratégique du développement spécifique de l'agriculture de chaque province par les membres du CCN 2. Démarche des tables rondes provinciales 3. Elaboration des plans provinciaux de développement agricole	Le CCN assure le lien entre l'administration centrale et les provinces. Les CCN et les CARG sont installés en rapport avec la politique de décentralisation administrative.	Rapport d'évaluation et recommandations.	1 ^{er} trimestre 2009
02	Programmation des ateliers de lancement dans les provinces	Faciliter une appropriation des états de lieux et des solutions proposées par les représentants de la population, des exploitants et des structures administratives	Organisation des ateliers provinciaux en vue de la tenue des tables rondes agricoles provinciales	La problématique du secteur agricole dans chaque province et dans les districts est décrite et des solutions pratiques sont proposées	1. Un rapport de synthèse de chaque atelier de district ou province est établi 2. Un document officiel de stratégies agricoles provinciales est proposé	1 ^{er} trimestre 2009

03	<p>Organisation des tables rondes agricoles provinciales et élaboration des portefeuilles de projets pour chaque province.</p>	<p>Définir les priorités en rapport avec les moyens disponibles afin de constituer une base d'action sectorielle pour les futures actions des bailleurs en provinces.</p> <p>Doter l'administration à travers ces portefeuilles d'actions prioritaires d'un outil concret de recherche de financement</p>	<p>Organisation matérielle de la tenue des tables rondes agricoles provinciales, formulation des projets spécifiques et contribuer à l'élaboration du portefeuille de projets à financer dans chaque province pour aboutir à un plan de développement agricole provinciale et à une politique agricole nationale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un plan d'action provincial est établi, validé ; les parties prenantes se l'approprient - Le rôle des différents acteurs est défini ; - Des priorités sont identifiées et font l'objet de demandes de financement 	<p>Un rapport synthétique ou proposition d'un plan par province est établi.</p>	<p>Année 2009</p>
----	--	---	---	---	---	-------------------

9 CONCLUSIONS

9.1 Activités et Finances

Les interférences du projet avec certaines réalités politiques, juridiques et administratives liées au domaine d'intervention de Gouvernance, ne permettront pas de dépenser le budget prévu dans le délai imparti. Le premier poste de dépense (A 01) qui concerne le renforcement des structures du niveau central pourra être partiellement reporté sur d'autres lignes budgétaires, notamment en faveur des provinces (décentralisation).

D'autre part, la planification financière doit être sérieusement améliorée pour atteindre des taux de réalisation proche de 100%.

9.2 Critères de suivi

9.2.1 Efficience

Le nombre de Conseils Agricoles Ruraux de Gestion installés chaque trimestre et le coût moyen de cette installation doivent servir d'indicateur d'efficacité

9.2.2 Efficacité

Les rapports du Conseil Agricole Rural de gestion, leur implication dans la définition des Plans Agricoles Provinciaux et Documents de Stratégie de Croissance et Lutte contre la Pauvreté.

9.2.3 Durabilité

L'appropriation de l'outil de gouvernance qu'est le Conseil Agricole Rural de Gestion fait participer l'administration, le pouvoir politique, les acteurs privés et associatifs du monde agricole ; la planification décentralisée qui en découle, constitue la clé du projet. L'indicateur de référence, sera le nombre de districts et territoires qui seront dotés de cet outil opérationnel.

9.3 Avis de la SMCL sur les recommandations

9.3.1 Recommandations relatives au planning des activités

Même si le projet est intimement dépendant du processus de validation de la réforme par le Gouvernement, il répond cependant aux besoins définis date par l'administration et la Société civile. En l'occurrence, le planning des activités doit être renforcé et exécuté de façon mieux planifiée. La planification des dépenses s'en trouvera également améliorée.

9.3.2 Recommandations relatives au planning financier

Le lien entre les activités et leur financement doit être renforcé. Le projet regorge de multiples petites activités à petit budget et pour lesquelles il n'est pas possible d'ajuster l'exécution dans le temps. Le personnel intra projet chargé des aspects financiers devrait être renforcé vu la multiplicité des autres tâches dans le programme du chef de projet.

9.3.3 Recommandations relatives au Cadre logique

Les risques et hypothèses relevés dans le cadre logique quant à l'objectif spécifique d'« appuyer la restructuration et le fonctionnement des institutions agricoles » reste bien réel car la réforme de la Fonction Publique continue de prendre du retard et le cadre de la réforme et nouvel organigramme du MINAGRI n'ont pas encore été validés officiellement.

L'Etat n'a pas revu à la hausse les moyens budgétaires affectés au Ministère de l'Agriculture.

Cependant, le cap sur l'objectif général de « contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire des habitants de la RDC et à la réduction de la pauvreté en adéquation avec les objectifs du DSCR » est bien d'actualité.

Il s'avère que les Conseils Agricoles Ruraux de Gestion constituent un outil adéquat pour répondre à cet objectif et qu'ils sont mis en place dans les provinces, avec des réunions régulières.

Le cadre logique du projet ne demande cependant pas de remaniements conséquents ; les résultats et indicateurs reste pertinents ; les moyens de vérification seront étendus à la Société civile qui participe au processus.

9.3.4 Autres recommandations

- L'instauration d'un barème unique en ce qui concerne les primes payés aux fonctionnaires dans le cadre d'un projet gouvernance et en particulier pour les encadreurs de la réforme (homologue de projet) et directeurs ayant en charge un effectif de personnel important (décision qui ressort du comité des partenaires) ;
- La poursuite et l'intensification des activités de la plateforme de communication du projet, après le départ de l'animatrice (volontaire CTB) et qui expirera en mai 2009. Le maintien de l'équipe actuelle avec les outils disponible et y compris un éventuel marché public si l'on envisage une prestation de service pour prolonger la prestation actuelle.

10 APERÇU DES MARCHÉS PUBLICS

- Marché public pour l'acquisition de 100 ordinateurs d'occasion!
Marché clôturé, marchandise réceptionnée
- Acquisition de 7 motos Yamaha DT 125 : extension d'un marché public PAIDECO, livraison en cours.

N.B. pas d'autres marchés publics en cours.