



RAPPORT ANNUEL 2009

**PROJET D'APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE
RESTRUCTURATION DES SERVICES CENTRAUX ET REGIONAUX
DU MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE LA PECHE ET DE
L'ELEVAGE**

**RDC0708901
NN3004383**

Table des matières

1	Fiche projet	4
2	Situation actuelle en bref	5
3	Bilan de la planification des activités	7
	3.1 <i>Aperçu des activités</i>	7
	3.2 <i>Analyse de la planification des activités</i>	10
4	Bilan des finances	11
	4.1 <i>Aperçu des dépenses par rapport au planning financier</i>	11
	4.2 <i>Analyse du planning financier</i>	13
5	Suivi des indicateurs	15
	5.1 <i>Objectif spécifique</i>	15
	5.2 <i>Résultats</i>	15
	5.3 <i>Évolution des indicateurs</i>	16
6	Appréciation des critères de suivi	18
7	Mesures et recommandations	21
	7.1 <i>Synthèse des critères d'appréciation</i>	21
	7.2 <i>Recommandations</i>	21
8	Nouveau planning 2010	23
	8.1 <i>Planning financier de l'année 2010</i>	25
9	Conclusions	27
	9.1 <i>Activités et Finances</i>	27
	9.2 <i>Critères de suivi</i>	27
	9.2.1 <i>Efficienc</i> e	27
	9.2.2 <i>Efficacit</i> é	27
	9.2.3 <i>Durabilit</i> é.....	27
	9.3 <i>Avis de la SMCL sur les recommandations</i>	27
	9.3.1 <i>Recommandations relatives au planning des activités</i>	27
	9.3.2 <i>Recommandations relatives au planning financier</i>	28
	9.3.3 <i>Recommandations relatives au Cadre logique</i>	28
	9.3.4 <i>Autres recommandations</i>	28
10	Annexes	29
	10.1 <i>Mesure des indicateurs</i>	29
	10.2 <i>Check-list Efficience</i>	33

<i>10.3 Check-list Efficacité.....</i>	<i>34</i>
<i>10.4 Check-list Durabilité.....</i>	<i>35</i>
<i>10.5 Cadre logique.....</i>	<i>36</i>
<i>10.6 Aperçu des marchés publics.....</i>	<i>40</i>

1 FICHE PROJET

FICHE PROJET
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 en RDC

DGD Numéro d'Intervention	3004383
Code navision CTB	RDC0708901
Partenaire local	Ministère de l'agriculture, de la pêche et de l'élevage
Durée Convention Spécifique	36 mois (dont 24 mois pour la mise en œuvre)
Date démarrage du projet	avril 2007 Durée de la prestation : 24 mois Convention spécifique signée le 20 décembre 2007 pour 36 mois La première SMCL a eu lieu le 30 mai 2008
Evaluation a mi parcours	1 - 14 octobre 2009 ; restitution le 14 Octobre 2009, rapport final le 19 Novembre 2009
Contribution partenaire	N/A
Contribution belge	2.500.000,00
Secteur d'intervention	Agriculture et élevage - Politique agricole et gestion administrative 31110
Objectif global	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
Objectif spécifique	Appuyer la restructuration et le fonctionnement des institutions agricoles et soutenir la relance des activités du secteur
Résultats	<ul style="list-style-type: none"> • R.1 : les structures du MAPE sont réorganisées • R.2 : la privatisation des activités concernées est préparée et le transfert d'un certain nombre d'activités est réalisé • R.3 : les Conseils agricoles et de gestion sont mis en place dans les provinces actuelles • R.4 : les structures du MAPE dans deux provinces sont réorganisées • R.5 : la reconversion du personnel est préparée

Contexte. En République Démocratique du Congo, le secteur rural se caractérise par un paradoxe: un potentiel agricole immense et une situation alimentaire catastrophique, due notamment à une baisse de productivité du secteur agricole. Outre l'insuffisance des moyens en termes de crédits ou d'intrants, le secteur a souffert de l'atonie de l'Etat, tant au niveau central que régional, avec pour corollaire une détérioration du tissu économique et des services agricoles. La diminution de la main-d'œuvre agricole, les problèmes d'accès aux marchés et aux voies d'évacuation des produits, associés à l'inefficacité de la vulgarisation agricole, ont accentué la dégradation de la situation. 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 constitue une condition incontournable à la lutte contre la faim et la pauvreté. Le Ministère de l'Agriculture, pêche, élevage, est considéré comme pilote pour la restructuration de son administration, pour une amélioration de la Gouvernance, particulièrement au niveau décentralisé.

Résumé du projet. Le projet de la CTB vient en appui au processus de réforme des structures centrales et régionales du Ministère de l'Agriculture, de la pêche et de l'élevage de la RDC pour redéfinir les tâches de l'administration, rétablir un lien efficace avec les opérateurs du secteur agricoles et les organisations paysannes en vue de restaurer un cadre juridique favorable, harmoniser l'appui des partenaires techniques et financiers, dans une planification décentralisée correspondant aux besoins de la base.

A travers ses activités, le projet CTB participe à l'augmentation de la productivité agricole, à la relance du secteur, et par conséquent, à l'amélioration de la sécurité alimentaire des populations en RDC. Les objectifs du projet correspondent à ceux du gouvernement congolais, repris le document de la stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSCR).

2 SITUATION ACTUELLE EN BREF

Au niveau central, l'appui du projet au Ministère de l'Agriculture a commencé par le renforcement de la direction de Production et Santé animale (DPSA) et de la direction de prospective, analyse et planification (DAPP), fer de lance de tous les documents de planification liés à la politique agricole nationale et avec les bailleurs de fonds et dans le cadre du DSCR. Cette Direction est également très active dans la dynamisation du groupe Thématique 8. Le nouveau cadre organique du Ministère a été confirmé par la signature d'un Arrêté (Ministre de la Fonction Publique).

Le Conseil Consultatif National s'est constitué et associé les principaux directeurs du ministère, *spécialisés pour les 11 provinces. Ce conseil se réunit 2 fois par mois et organise la concertation sur les processus de la réforme et de la décentralisation.*

La Plate-forme de communication sert de lien entre le niveau central et le niveau périphérique. Elle est très active avec l'envoi et la diffusion des informations dans toutes les provinces et territoires, soit le journal trimestriel des CARG; la mise en ligne de contenus sur le site web ngoma.cd, l'envoi de CDs et de documentation chaque mois à 110 radio rurales et communautaires, la réalisation d'émissions télévisées, ainsi que de 4 films thématiques sur le secteur agricole et le développement rural. La plate-forme sert aussi de lien avec les autres structures dans le secteur et aussi avec la presse, dans l'optique de la sensibilisation de la population.

D'autre part, le projet a pris une part très active dans le processus participatif d'élaboration des textes de lois fondamentaux, avec l'approbation formelle en cours du Code Agricole visant à restaurer un cadre propice à l'investissement agricole en RDC et stimulant le paysannat : *ce dossier a été examiné par le Sénat pendant 9 semaines, et le vote est fixé au 15 mars 2010.*

La Note de Politique Agricole et de Développement Rural a été finalisée par les deux administrations, de l'Agriculture et du Développement Rural et doit être présentée incessamment au Gouvernement.

Le projet s'est déployé à l'intérieur du pays pour accompagner le processus de décentralisation.

La mise en place des administrations pilotes a comporté en 2009 la réfection d'un bâtiment à Kindu, l'installation d'équipements informatique et d'une connexion internet, le recrutement des agents au Bas-Congo et au Maniema dans le contexte du nouveau cadre organique (avec le Ministère de la Fonction Publique) et l'encadrement de deux équipes, ayant suivi une formation pour l'application de nouvelles procédures. Le Conseil Consultatif provincial a été également mis en place comme organe de concertation au niveau de la capitale de province.

La mise en place des **Conseils Agricoles Ruraux de Gestion** a fait l'objet d'un partenariat avec le CNONGD, l'ONG ISCO, 11 11 11, SOS FAIM, PAIDECO. CADIR, la SNV, Coopération Néerlandaise TRIAS, CARITAS et INADES. Grâce à cet engouement plus de 70 CARG ont pu être installés dans presque toutes les provinces.

Le CARG est donc désormais un processus multi bailleurs qui associe la plupart des partenaires techniques et financiers, les organisations paysannes nationales (FOPAC) et leurs appuis internationaux (Vredeseilanden, SOS Faim, Agriterra). Les ONGD de conservation AWF, WWF et AWELY sont également parties prenantes. La collaboration est accentuée avec la coalition SYDIP FOPAC amis de la terre sur la thématique foncière avec les commissions foncières locales.

3 BILAN DE LA PLANIFICATION DES ACTIVITES

3.1 Aperçu des activités

N°	Objectif	Activités principales	Résultats attendus	Produits délivrés	Timing 2009
01	Réforme au niveau central (cellule de réforme et entités clés)	<ul style="list-style-type: none"> - Approbation du nouvel organigramme par la Fonction Publique - Renforcement DPSA et DAPP - Cellule de Réforme opérationnelle - Constitution d'un Conseil Consultatif National - Elaboration des textes fondamentaux (note de politique agricole, loi fondamentale agricole) 	Recentraliser les Services du MAPE sur des fonctions normatives et régaliennes	<ul style="list-style-type: none"> - Arrêté du Ministre de la Fonction Publique - Loi fondamentale agricole - Note de politique agricole 	Les activités programmées Q1 2009 se sont étalées toute l'année
02	Réforme dans les deux provinces pilotes Bas-Congo et Maniema	<ul style="list-style-type: none"> - Sélection et formation des effectifs (12 par province) - Constitution d'un Conseil Consultatif Provincial 	Opérationnalité d'un noyau de l'administration dans les deux provinces	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports des sélections - Rapport annuel par province 	Q1 + Q2 2009
03	Appui à la plate forme d'information et de communication	<ul style="list-style-type: none"> - Site Web - Radio - Journal CARG - Emissions télévisées et documentaires 	Communication opérationnelle au niveau central et décentralisé et avec les radios rurales	<ul style="list-style-type: none"> - Site Web à Jour - Lot mensuel pour radios - Journal trimestriel - 20 émissions et 4 documentaires 	Toute l'année
04	Privatisation et Reconversion	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation des enquêtes - Elaboration des projets de reconversion - Ateliers 	Début de privatisation des activités marchandes reconversion du personnel qui ne serait pas repris		Toute l'année
05	Conseil Agricole Rural de Gestion	<ul style="list-style-type: none"> - Installation des CARG dans les territoires - Suivi des CARG 	Instaurer un nouveau partenariat public privé avec des CARG opérationnels	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports des secrétaires exécutifs provinciaux 	Toute l'année

N°	Chronogramme	2009											
		J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Réorganisation et Renforcement des structures du MAPE : niveau central + provincial												
1.1.	Acquisition des bureaux et équipements												
1.2.	Sélection et renforcement des Experts issus de la sélection												
1.3.	Suivi des travaux des directions normatives												
1.4.	sélection des effectifs prioritaires en provinces pilotes et autres directions normatives												
1.5.	Atelier d'information sur le nouveau cadre organique et Descriptif d'emploi												
1.6.	Activités et produits de la plate forme de communication journal/colis radios et émissions												
2	Activités à transférer / Privatisation												
4.1.	Identification des activités à transférer, des structures de vulgarisation,												
	Identification des acteurs de développement et leurs domaines d'activités												
	Evaluation des moyens techniques, matériels et financiers												
4.2.	Analyse des circuits des marchés : distribution commerce, approv , importation												
4.3.	Elaboration du plan de transfert,												
3	Conseil Agricole Rural de Gestion												
3.1.	Elaboration des TDR pour la sélection d'une expertise juridique												
3.2.	Appel à la candidature												
3.3.	Sélection des experts												
3.1 2	Atelier de validation des statuts et ROI des CARG par province, par district, par territoire												

3.1 3	Elaboration de textes légaux et réglementaires														
3.1 4	Elaboration des cahiers de charge des activités														
3.1 5	Rédaction Compte rendu/Comité de Stratégie														
3.1 6	Rédaction Compte rendu/CCN														
3.1 7	Suivi – Evaluation														
3.	Processus CARG-Provinces pilotes														
5.1	Consolidation du conseil consultatif provincial														
	Réunions d'orientation stratégique de chaque province														
	Implantation des CARG														
	Vulgarisation des textes légaux, des outils de mise en œuvre PP et du concept de la restructuration du MAPE.														
	Elaboration des programmes de renforcement des capacités institutionnelles														
4	Renforcement du MAPE dans 2 provinces pilotes														
4.1	Sélection des effectifs														
4.2	Formation des effectifs														
4.3	Appui du processus														
4.4	Réhabilitation des locaux et équipements														
5	Préparation à la reconversion du personnel non repris dans l'organigramme du MAPE														
5.1	Identification des activités de reclassement														
2.2.	Etudes et séminaires de formation sur les activités de reclassement														
	Définition des statuts juridiques														
	Identification des participants au CARG														

3.2 Analyse de la planification des activités

Un Projet d'Appui institutionnel en général et d'autant plus en RDC n'est pas facile à planifier et à exécuter selon une planification précise. En effet, la restauration d'un cadre institutionnel cohérent requiert l'intervention de nombreux acteurs de la Société Civile et plus encore de l'Etat.

Certes le projet s'insère dans l'administration (Secrétariat Général) du Ministère de l'Agriculture, mais une validation politique est à tout moment exigée par le Cabinet de tutelle et aussi par le Ministère de la Fonction Publique ainsi que d'autres Ministères (processus de décentralisation avec le Ministère de l'Intérieur). Enfin, il est également nécessaire que des textes de loi soient examinés au Parlement pour être amendés et approuvés.

Le projet d'Appui au Ministère de l'Agriculture a dû intégrer tous les mécanismes mais également une participation importante de la Société Civile pour atteindre les résultats planifiés par le Projet.

On constate des écarts temporels entre la planification et l'exécution proprement dite. Cependant, en dépit du contexte complexe, le projet a su avancer et exécuter un maximum de tâches. La sélection et l'affectation des agents selon le nouvel organigramme a évolué avant que le nouveau cadre organique soit officiellement validé par le Ministère de la Fonction Publique, ce qui a permis au projet de gagner du temps.

En conclusion, la planification a ciblé les activités pour atteindre des résultats significatifs et cette planification a été à la fois efficace et économe, ce qui permet un allongement de 4 mois dans l'exécution du projet.

4 BILAN DES FINANCES

4.1 Aperçu des dépenses par rapport au planning financier

	Budget DTF	Planifié 2009	Dépenses 2009
A APPUYER LA RESTRUCTURATION	1.918.350,00	951.600,00	941.678,35
01. Les structures du MAPE au niveau central	1.034.500,00	535.000,00	562.066,48
1) Consolider la Cellule de réforme	244.000,00	104,200,00	112.725,00
2) Appuyer les entités clés	452.000,00	279.000,00	257.315,36
3) Appuyer la plate-forme d'information	338.500,00	152.400,00	192.025,46
02. La privatisation des activités à transférer	76.000,00	35.900,00	19.821,13
1) Identifier les activités à transférer	46.000,00	25.900,00	19.270,78
2) Transférer un certain nombre des activités	12.000,00	4.000,00	
3) Assistance au démarrage des activités	9.000,00	3.000,00	550,35
4) Evaluation	9.000,00	3.000,00	
03. Les conseils agricoles et de gestion (CARG)	368.250,00	168.400,00	157.928,27
1) Définition des statuts juridiques	4.250,00		
2) Identification des participants aux CARG	38.800,00	25.500,00	26.505,58
3) Etablissement des règles de fonctionnement	0,00	0	
4) Appui au fonctionnement des CAG	220.700,00	128.600,00	120.920,89
5) Suivi et évaluation	104.500,00	14.300,00	10.501,80
04. Les structures du MAPE dans deux provinces pilotes	348.500,00	182.400,00	193.155,19
1) Sélection des effectifs prioritaires	71.300,00	61.300,00	55.873,94
2) Formation des effectifs	36.300,00	24.300,00	24.405,83
3) Appui aux processus	200.200,00	5.900,00	74.925,49
4) Réhabilitation des locaux et équipements	40.700,00	37.800,00	37.949,93
TOTAL	2.500.000,00	367.199,19	1.202.180,45
05. La reconversion du personnel est préparée	91.100,00	29.300,00	8.707,28
1) Identification des activités et reclassement	12.000,00	3000,00	1.442,48
2) Conception des dispositifs de reconversion	17.500,00	5.500,00	1.505,67
3) Conception des manuels d'installation	20.800,00	5000,00	

4) Mise en oeuvre de projets pilotes de	30.800,00	10.900,00	5.750,00
5) Etude de la création d'un fonds de garantie	10.000,00	5.000,00	
Z MOYENS GENERAUX	581.650,00	255.900,00	260.502,10
01. Frais de personnel	502.100,00	232.300,00	217.006,31
01. Assistant technique	394.000,00	170.800,00	167.328,24
02. Staff administratif et logistique du projet (1)	78.100,00	33.900,00	31.944,38
03. Ressources financières et procurement	30.000,00	27.800,00	17.733,70
02. Investissement			
01. Véhicule	23.000,00	0	
02. Equipement informatique et de bureau	900,00	0	
03. Frais de fonctionnement	40.650,00	13.600,00	20.501,33
01. Fonctionnement et entretien du véhicule	32.500,00	13.800,00	19.362,58
02. Petit fonctionnement et fourniture de bureau	8.150,00	10.000,00	1.138,75
04. Audit, Suivi et Evaluation	15.000,00	10.000,00	22.994,46
	2.500.000,00	1.231.100	1.202.180,45

4.2 Analyse du planning financier

L'ajustement du budget effectué fin 2009 a dégagé les écarts en rapport aux dépenses réalisées.

Le budget réaménagé devra être validé en SMCL (janvier 2010).

	Budget	Solde au 30/09/2009	Dép. jusque fin projet	Solde avant modif budgt	Nouv Budget Proposé	Différence	Diff %
A Appuyer la restructuration et le fonctionnement des institutions agricoles afin d'obtenir la relance des activités du secteur			1.056.500	46.146	1.918.350	-44.166	-2%
01 Les structures du MAPE au niveau central sont réorganisées			558.000	49.447	1.034.500	-132.037	-11%
01 Consolider la Cellule de réforme	205.060	49.370	88.000	-38.630	244.000	38.940	19%
02 Appuyer les entités clés	704.767	444.577	255.000	189.577	452.000	-252.767	-36%
03 Appuyer la plate-forme d'information et de communication		113.500	215.000	-101.500	338.500	81.790	32%
02 La privatisation des activités concernées est préparée et le transfert d'un certain nombre d'activités est réalisé			60.000	7.700	76.000	-7.600	-9%
01 Identifier les activités à transférer	58.000	42.100	30.000	12.100	46.000	-12.000	-21%
02 Transférer un certain nombre d'activités identifiées		12.000	12.000		12.000		0%
03 Assistance au démarrage des activités transférées		6.000	9.000	-3.000	9.000	3.000	50%
04 Evaluation	7.600	7.600	9.000	-1.400	9.000	1.400	18%
03 Les Conseils agricoles et de gestion (CAG) sont mis en place dans les provinces actuelles			224.000	-168.450	368.250	168.800	85%
01 Définition des statuts juridiques	6.000	1.750		1.750	4.250	-1.750	-29%
02 Identification des participants aux GAG	23.760	-11.960	3.000	-14.960	38.800	15.040	63%
03 Etablissement des règles de fonctionnement							
04 Appui au fonctionnement des CAG	150.330	54.700	125.000	-70.300	220.700	70.370	47%
05 Suivi et évaluation	19.360	11.060	96.000	-84.940	104.500	85.140	440 %
04 Les structures du MAPE dans deux provinces sont réorganisées			131.500	112.789	348.500	-28.679	-8%
01 Sélection des effectifs prioritaires	190.384	139.084	20.000	119.084	71.300	-119.084	-63%
02 Formation des effectifs	30.000	15.700	22.000	-6.300	36.300	6.300	21%
03 Appui aux processus	106.795	66.675	76.000	-9.325	200.200	93.405	87%
04 Réhabilitation des locaux et équipements	50.000	22.830	13.500	9.330	40.700	-9.300	-19%
05 La reconversion du personnel est préparée	135.750	127.660	83.000	44.660	91.100	-44.650	-33%
01 Identification des activités de reclassement	17.100	17.100	12.000	5.100	12.000	-5.100	-30%
02 Conception des dispositifs de reconversion		23.750	16.000	7.750	17.500	-7.750	-31%
03 Conception des manuels d'installation	25.250	24.460	20.000	4.460	20.800	-4.450	-18%
04 Mise en oeuvre de projets pilotes de reconversion		51.200	25.000	26.200	30.800	-26.200	-46%
05 Etude de la création d'un fonds de garantie	11.150	11.150	10.000	1.150	10.000	-1.150	-10%
X Réserve budgétaire (max 5%*total activités)	26.354	26.354		26.354		-26.354	100 %
01 Réserve budgétaire	26.354	26.354		26.354		-26.354	100 %
01 Réserve budgétaire REGIE	26.354	26.354		26.354		-26.354	100 %
Z Moyens généraux	511.130	154.020	223.800	-64.070	581.650	70.520	14%
01 Frais de personnel	427.680	122.580	196.800	-74.220	502.100	74.420	17%
01 Assistant technique	360.000	119.140	153.000	-33.860	394.000	34.000	9%
02 Staff administratif et logistique du projet (1 chauffeur, 1 secrétaire caissier, 1 comptable)	37.680	-5.370	35.000	-40.370	78.100	40.420	107 %
03 Ressources financières et procurement (PFMT)	30.000	8.810	8.800	10	30.000		0%
02 Investissements	26.380	2.980		2.980	23.900	-2.480	-9%
01 Véhicule	25.000	2.240		2.240	23.000	-2.000	-8%
02 Equipement informatique et de bureau	1.380	740		740	900	-480	-35%
03 Frais de fonctionnement	14.400	-14.210	12.000	-20.500	40.650	26.250	182 %

01 Fonctionnement et entretien du véhicule	12.000	-11.500	9.000	-20.500	32.500	20.500	171 %
02 Petit fonctionnement et fournitures de bureau		-2.710	3.000		8.150	5.750	240 %
04 Audit, Suivi et Evaluation	42.670	42.670	15.000	27.670	15.000	-27.670	-65%
01 Evaluation	22.500	22.500	10.000	12.500	10.000	-12.500	-56%
02 Audit	12.000	12.000	5.000	7.000	5.000	-7.000	-58%
03 Missions d'appui technique	8.170	8.170		8.170		-8.170	-100 %
	2.500.000	1.283.020	1.280.300	8.430	2.500.000	0	0%

ANALYSE DU PLANNING FINANCIER

DES CHANGEMENTS BUDGETAIRES ONT ETE REALISES POUR 2010

Cellule de réforme ligne 0101: augmentation de 19 % (205.060 à 244.000 euros). Cette augmentation correspond à l'allongement de la durée du projet. La Cellule de réforme qui comporte essentiellement des frais fixes est le moteur du projet et aussi la structure qui permettra la pérennité des résultats en phase de post projet.

Renforcement de la Plate-forme de communication ligne 0103 : augmentation de 32 % (256.710 à 338.500 euros).

La Plate-forme de communication, a largement réalisé et dépassé ses objectifs en appuyant les processus décentralisés (CARG-province pilote), ce qui explique le dépassement budgétaire.

Appui aux entités clés ligne 0102 : diminution de 36 % (704.767 à 452.000 euros) Compte tenu du retard de la signature ministérielle au sujet du nouvel organigramme et du cadre organique de la réforme du Ministère, il n'a pas été possible de procéder à tous les recrutements prévus dans le DTF.

Appui aux Conseils Agricoles de Gestion ligne 03 : augmentation de 85 % (199.450 à 368.250 euros). Cette activité initialement prévue selon le DTF aux provinces pilotes, s'est étendue à tous les territoires de la RDC. Jusqu'à fin 2009, 88 territoires ont été dotés d'un CARG.

Il faut également renforcer le suivi-évaluation pour accompagner ce processus et assurer sa viabilité en phase de post projet. Un accent particulier doit être mis sur les zones concernées par le programme indicatif de coopération entre la Belgique et la RD Congo, soit le Sud Maniema, le district de la Tshopo, les districts du Kwilu et du Kwango ; les districts de Kabinda, Sankuru et Tshilenge.

Structure du MAPE dans 2 provinces pilotes L'essentiel des activités et dépenses prévues par le DTF original ont été exécutées. Pour le poste réhabilitation des locaux et équipements, les travaux prévus dans le DTF sont terminés, notamment à Kindu. La sélection des effectifs prioritaires est également terminée et le budget initial n'a pas été totalement consommé.

La reconversion du personnel présente une diminution de 33 %, soit de 135.700 à 91.100 euros à raison d'une réduction des projets de mise en œuvre de

reconversion compte tenu du délai imparti, le projet n'avait ni le temps matériel, ni les moyens pour mener à terme ce processus.

Moyens généraux du projet : une augmentation de 14 % est proposée (511.130-381.650), ce qui correspond à l'allongement de la durée du projet (20 %). Ce montant global recouvre des disparités et notamment les frais de fonctionnement (14.400 euros) qui avaient été fortement sous évalués dans le DTF initial. De même, le staff administratif et technique du projet qui avait sous évalué dans le DTF, passe de 37.680 à 78.100 €. La sous évaluation du DTF concernait le nombre d'emploi et la hauteur des salaires réels.

La réserve budgétaire (26.354 euros) est affectée aux autres rubriques.

5 SUIVI DES INDICATEURS

5.1 Objectif spécifique

Le projet est pleinement en phase avec la logique de tous les plans nationaux de développement en RDC et avec la réforme de l'administration publique. Le Ministère de l'Agriculture est un Ministère pilote et les actions de réforme sont attentivement suivies par le Ministère de la Fonction Publique.

Le projet tel qu'exécuté permet de mettre en place des bases solides pour lutter durablement et efficacement entre la pauvreté (Agriculture secteur clé en matière de la lutte contre la pauvreté) avec des administrations de développement et des objectifs dans et avec une synergie d'acteurs.

Le projet fait le lien entre les différents bailleurs : la Banque Mondiale engage certains volets d'appui institutionnel au niveau central et en Equateur et a marqué accord pour le financement et l'installation de tous les CARG de territoire et de secteurs en Province de l'Equateur. ISCO UE s'engage pour le Bandundu et soutient des plans de développement par territoire, dans 11 territoires de la Province de Bandundu.

Le programme PAIDECO de la CTB a adopté les CARG comme plate forme de concertation décentralisée, et renforce le processus avec des outils de planification sur ses sites d'intervention notamment dans la Tshopo, en Province Orientale.

5.2 Résultats

- La cellule de réforme a été constituée assez tôt après le démarrage du projet, conformément aux postes prévus dans le DTF.
- Les fonctions prioritaires prévues dans le DTF ont été remplies pour 2 des 6 directions prévues dans le nouvel organigramme.
- La plateforme de communication a réalisé des produits de communication de qualité, hautement appréciés. Le journal des CARG est distribué dans toutes les provinces. Un journal des CARG spécifique à la province du Bas Congo, est en chantier. Tous les conseils agricoles de gestion reçoivent une documentation trimestriellement, et on commence la constitution de

bibliothèques. Plus de 110 radios rurales sont connectées à la plate forme de communication et reçoivent des « contenus mensuellement ».

- Une procédure de sélection transparente et réussie a permis de remplir adéquatement une quarantaine de fonctions prioritaires sur un total des 54 (47 + 7) fonctions prioritaires prévus dans le DTF au niveau de l'administration centrale. Les directions appuyées sont nettement plus opérationnelles dans un contexte de tâches recadrées selon les objectifs de la réforme
- Le personnel et les syndicats du MAPE ainsi que les corporations professionnelles concernées sont bien informés et adhèrent aux principes et au processus de la réforme du MAPE. Ils sont également associés aux processus de reconversion et privatisation.
- Les deux provinces pilotes sont désormais dotées d'administrations plus performantes et telles que reconnues par les autorités politiques, les partenaires techniques et financiers et les utilisateurs. La province de Bandundu et celle de Kinshasa, ont fait l'objet d'un appui institutionnel spécifique qui peut être qualifié de pilote, mais sans qu'une nouvelle administration soit mise en place. La province de Bandundu dispose de son plan de développement agricole, suivi par plusieurs partenaires techniques et financiers
- L'identification de points focaux provinciaux (une personne de contact par province) au niveau de MAPE central fournit un support apprécié et facilite le flux d'informations et la coopération entre les services centraux et provinciaux du MAPE (lien entre résultats 1, 3 et 4).

5.3 Évolution des indicateurs

D'une manière générale, les indicateurs démontrent que les objectifs fixés au programme ont été atteints et même au-delà pour certains mais n'ont pas été entamés pour d'autres (voir annexe : 10.1 : mesures des indicateurs).

Bien que chaque domaine de résultat avec ses indicateurs est en soi pertinent, la conception du projet n'était pas du tout réaliste par rapport aux moyens et à la durée très limités du projet. Par manque de ciblage, la conception prévue dans le DTF risquait d'entamer le projet dans un trajet qui ne pouvait résulter que dans des résultats partiels et éparpillés et ainsi peu pertinents. Toutefois, lors de la mise en œuvre, l'équipe de projet s'est essentiellement concentrée sur le domaine de résultat 3 (CARG ou « Conseil Agricole et Rural de Gestion ») et en moindre mesure sur les résultats 1 et 4 (réorganisation du MAPE au niveau central et provincial). La mission d'évaluation estime que ceci a été un choix opportun, permettant une bonne logique d'intervention et une bonne synergie entre les domaines de résultats 1, 3 et 4.

Les évolutions principales des indicateurs sont :

- Le processus CARG s'étend à tous le pays avec autres partenaires et de nombreux bailleurs.

- Le projet encadre 4 provinces pilotes au lieu de 2 prévues initialement dans le DTF.
- Le Plan provincial de Bandundu et les plan des territoires de cette même Province de Bandundu sont opérationnels.
- Le cadre institutionnel évolue avec l'adoption par le Gouvernement du Code Agricole, législation majeure pour le cadre institutionnel agricole du pays déjà est sous examen au niveau du Parlement (dernières phase avant promulgation finale) et son contenu vise à sécuriser l'agriculture paysanne et favoriser les investissements agricoles. La note de politique Agricole et Rurale validée par les administrations des Ministères de l'Agriculture et du Développement Rural du Gouvernement en cours d'adoption.
- Décret à la signature du ministre de la fonction publique qui validera définitivement la réforme

6 APPRECIATION DES CRITERES DE SUIVI

6.1 Efficience

Les procédures d'autorisation et de contrôle de dépenses en place au niveau du projet et de la CTB (portfolio) favorisent une utilisation efficiente et justifiée des moyens financiers ; la mission d'évaluation à mi-parcours a relevé que :

- le montant des primes payés aux fonctionnaires actifs dans le projet est d'un niveau raisonnable et est tout à fait justifié au regard du DTF et des pratiques d'autres projets et bailleurs de fonds ;
- le principe du paiement des primes qu'ont des personnes dûment sélectionnées et avec des termes de référence précis est d'une manière générale bien appliqué ;
- le nombre de fonctionnaires bénéficiant de primes (42 à Kinshasa, 11 au Bas-Congo, 15 au Maniema, 1 au Bandundu, 1 au Nord-Kivu et 1 à la province Orientale soit 71 au total) est en dessous des prévisions du DTF (90 fonctionnaires primés);
- le souci d'une utilisation optimale des ressources financières et autres est systématiquement communiqué par les responsables du projet ;
- le choix de matériel informatique d'occasion (100 ordinateurs) a permis d'accroître significativement le nombre postes de travail informatique par rapport aux prévisions du DTF, ce matériel est en bon état de fonctionnement et bel et bien utilisé ;
- l'approche suivie pour la mise en place des CARG permet d'obtenir d'importants résultats avec un minimum de moyens
- une coopération et synergie efficiente se sont installées entre le MAPE et le Ministère de la Fonction Publique.

6.2 Efficacité

1. Résultat 1 : Conformément au DTF, la Cellule de Réforme et une Plate-Forme de communication ont été constituées assez tôt après le démarrage du projet.

- La Plate -Forme de Communication réalise des produits de communication de qualité, hautement appréciés). Les produits de documentation, vulgarisation, information digitale sur le secteur agricole et rural réalisés, dépassent de loin les attentes prévus dans le DTF
- Une procédure de sélection transparente et réussie a permis de sélectionner du personnel de bonne qualité ce qui constitue une bonne base au futur développement professionnel des services concernés. Les fonctions prioritaires prévues dans le DTF ont été remplies pour 2 directions (la DAPP et la DPSA)

- Le personnel et les syndicats du MAPE ainsi que les corporations professionnelles concernées sont bien informés et adhèrent aux principes et au processus de la réforme du MAPE.
- Un apport substantiel en équipement et amélioration de l'environnement de travail ont été réalisés. Une motivation plus accrue ainsi qu'un développement des compétences et une première augmentation de la performance résultent des interventions susmentionnées.
- L'identification de points focaux provinciaux (une personne de contact par province) au niveau de MAPE central fournit un support apprécié et facilite le flux d'informations et la coopération entre les services centraux et provinciaux du MAPE (lien entre résultats 1, 3 et 4)

2. Résultat 2 : Transfert des activités à privatiser

L'activité réalisée jusqu'à présent, consiste au listage des activités à privatiser dans les provinces pilotes, des études plus approfondies sont en cours pour Cacaoco et Caben, deux projets plantations consacrés au cacao.

3. Résultat 3 : Structure de conseil agricole et de gestion

- Un concept très adéquat du CARG (Conseil Agricole et Rural de Gestion) a été développé. L'approche choisie pour entamer la mise en place des CARG au niveau des territoires est efficace. Des CARG ont été mis en place dans 73 territoires. Ce résultat dépasse de loin le résultat de mise en place de 11 Conseils Agricoles de Gestion provinciaux tels que prévu dans le DTF.
- Dans une grande partie des provinces, des capacités locales en matière de mise en place de CARG ont été développées.
- Le concept de CARG suscite beaucoup d'enthousiasme et d'adhésion tant au niveau des membres de CARG ou des organismes / associations y représentés, qu'au niveau d'autres bailleurs de fonds et/ou ONGD internationales. Après 6 à 12 mois ces CARG réussissent à avoir un premier impact positif pour le développement agricole et rural local.

4. Résultat 4 : dans les deux provinces pilotes, le Bas-Congo et le Maniema, la cellule / le noyau de réforme a été adéquatement installé.

Une motivation plus accrue ainsi qu'un premier développement des compétences et une première augmentation de la performance résultent d'un apport substantiel en équipement, une amélioration de l'environnement de travail et une assistance technique de la part du MAPE central.

5. Résultat 5 : le projet a permis une appropriation du concept de la reconversion du personnel par les acteurs de la Fonction Publique Congolaise. Le projet a collaboré avec le Ministère de la Fonction Publique dans la préparation des dispositifs réglementaires pour les processus de reconversion prévu dans le projet de nouveau statut de

carrière des services publics de l'Etat Congolais. Les syndicats internes au Ministère sont étroitement associés.

Un centre de formation doit voir le jour à Kinshasa en 2010, en associant les syndicats professionnels dans le but de reconvertir des fonctionnaires compétents en enseignements.

6. Autres Résultats : en collaboration avec beaucoup d'autres acteurs, le support du projet a aussi contribué à la préparation des projets du « Code Agricole » et de la « Note de Politique Agricole et de Développement Rural ».

6.3 Durabilité

Les programmes pilotes sont opérationnels dans 2 provinces ; les CARG sont opérationnels dans plus de 70 territoires et avec de très nombreux partenaires dont les coordinations provinciales des ONGD, les syndicats paysans, le projet CTB PAIDECO, d'autres ONGD soutenues par l'Union Européenne. La Banque Mondiale soutient financièrement l'opération CARG en province de l'Equateur. Toutefois, dans le cadre d'un vaste développement institutionnel, tel qu'entrepris par le projet, un bon niveau de durabilité ne peut pas être atteint en deux ans.

La réorganisation du ministère a été bien amorcée. Les personnes concernées et leurs structures représentatives se sont bien rendu compte des nécessités de la réforme et un support largement partagé a été établis.

Le *concept et l'approche suivie* pour la mise en place et le fonctionnement des CARG (responsabilisant tous les partenaires, avec une proportion importante de la société civile et du secteur privé (2/3), sans apport financier significatif du projet, etc.) constituent déjà *des gages de durabilité*.

- Le degré d'appropriation par les partenaires impliqués dans les CARG, le parrainage des CARG par des ONGD nationales et/ou internationales, l'utilisation des CARG comme plateforme de concertation pour des projets de bailleurs de fonds (Banque Mondiale, BAD, Union Européenne) et d'ONGD internationales (ex. 11.11.11) augmentent la durabilité des CARG.
- Le support documentaire, l'approche dynamique d'échange d'expériences et le développement de compétences en cours sont des éléments additionnels de durabilité.
- Toutefois, à la fin du projet actuel, une poursuite significative du support sera nécessaire tant pour consolider les CARG de territoire que pour étendre l'approche CARG au niveau des secteurs. Il en est de même pour le support du fonctionnement des Conseil Consultatif Provincial CCP et du Conseil Consultatif National CCN.

7 MESURES ET RECOMMANDATIONS

7.1 Synthèse des critères d'appréciation

Les activités entreprises ainsi que les résultats déjà obtenus et/ou en cours de réalisation restent bel et bien dans les grands axes du DTF. L'équipe de projet s'est essentiellement concentrée sur les activités de conception et de mise en place des CARG (Conseil Agricole et Rural de Gestion – résultat 3), y inclus le support de communication, ainsi que sur la réorganisation des services normatifs du MAPE au niveau central (résultat 1) et dans les deux provinces pilotes (résultat 4).

Les résultats obtenus en matière des CARG à eux seuls justifient déjà une évaluation positive en matière d'efficacité totale du projet. Le projet a su éveiller et exploiter un intérêt prononcé parmi tous les acteurs des CARG.

Le couplage nécessaire entre d'une part l'appui à la réorganisation et la professionnalisation des services régaliens du MAPE et d'autre part la promotion des CARG a été bien respecté. L'appropriation interne, au sein des services du MAPE, d'une nouvelle vision (sur le rôle des services de l'Etat et sur un nouveau partenariat avec toutes les forces vives du secteur agricole et rural) reste en effet une condition de succès indispensable pour la promotion et la réalisation du concept des CARG. Sans un appui aux services du MAPE, une telle appropriation et support de la part des acteurs étatiques n'auraient pas pu être obtenus. Concentrer le fonctionnement du MAPE sur ses fonctions régaliennes implique un partenariat actif avec les autres acteurs du secteur agricole et rural. Les CARG de territoire fournissent la plateforme indispensable pour une mise en œuvre permanente et concrète du partenariat recherché. Ces deux pôles de la réforme (d'une part la réorganisation du MAPE et d'autre part la mise en place des CARG) s'enrichissent et se renforcent donc mutuellement.

7.2 Recommandations

- Le projet d'appui au ministère de l'Agriculture avait été mis en place pour une durée de 2 ans et s'achèvera dans le courant de 2010, ce qui est une durée réduite en rapport aux ambitions affichées dans le DTF. Néanmoins les résultats obtenus sont consistants et prometteurs. La principale recommandation vise en la continuation du processus de renforcement tant au niveau central et surtout décentralisé, en privilégiant le processus CARG avec le passage d'une approche projet à une approche programme. Une approche programme facilitera une amélioration de l'efficacité, de l'efficacités, de la cohérence, de la durabilité et de l'impact des initiatives de développement dans le secteur agricole et rural en RDC.

Un tel programme pourrait comprendre les types de projets / appui CTB suivants :

- o Appui à la mise en place / consolidation d'un Ministère de Performance de l'Agriculture du Gouvernement Central.
 - des « services performants » chargés des fonctions normatives et régaliennes du MAPE au niveau central ;

- une Plate- Forme de Communication et la coordination du support des CARG et comme outil des ministères du Développement rural et et de l'Agriculture
- Appui au service provincial d'agriculture et de développement rural et au secteur agricole et rural des provinces.
- Appui aux sous-secteurs qui seront repris dans le programme indicatif de Coopération entre la RDC et la Belgique, et notamment l'appui au « secteur semencier » et à « la transformation agro alimentaire ».
- Les projets provinciaux pourraient comprendre un ensemble intégré :
 - un appui à la mise en place d'un « service provincial performant » chargé des fonctions régaliennes de l'agriculture et du développement rural au niveau provincial (y inclus les districts / territoires)
 - un appui à la mise en place de « cellules de secteur performantes » chargées des fonctions régaliennes de l'agriculture et du développement rural au niveau du secteur / la chefferie / la commune
 - un support au CCP, les CARG de territoire et les CARG de secteur
 - des activités / investissements en support au secteur agricole et rural de la province
- Les projets sous-sectoriels pourraient comprendre un ensemble intégré avec les éléments suivants :
 - un appui à la refonte et/ou privatisation des services nationaux du sous-secteur ;
 - des activités / investissements en support au sous-secteur agricole, en synergie avec en support des appuis provinciaux.
- Le programme pourrait accorder une attention spécifique aux éléments suivants :
 - un partenariat optimal entre tous les acteurs du secteur agricole et rural ;
 - une mise en œuvre appropriée du principe de la décentralisation et de la subsidiarité permettant de piloter le développement agricole aux niveaux les plus proches possibles des acteurs agricoles concernés ;
 - le rôle moteur des ministres provinciaux de l'agriculture et du développement rural, y inclus la synergie au sein de la province entre conseillers du cabinet du ministre et les responsables / experts des services provinciaux ;
 - des statistiques agricoles de base appropriées et fiables ;
 - une politique de développement agricole et rural et un environnement législatif / réglementaire et fiscal propices à la productivité agricole et à l'essor du monde rural ;
 - une synergie entre des approches nationales, provinciales et sous-sectorielles ;

8 NOUVEAU PLANNING 2010

N°	Chronogramme	2010							
		J	F	M	A	M	J	J	A
1	Réorganisation et Renforcement des structures du MAPE (cellule de réforme et entités clés)								
	Consolidation de la cellule réforme et pérennisation de la plate forme de communication								
	Renforcement DPPV et DAPP								
	Renforcement du Conseil Consultatif National								
	Elaboration des textes fondamentaux (note de politique agricole, loi fondamentale agricole)								
	Suivi des travaux des directions normatives								
	Appui aux entités clés en Ressources humaines et base de données								
	Réunion du Comité Consultatif National								
	Formation du Comité Consultatif National								
	Plate forme de communication et information colis pour les radios rurales, journal des CARG, émissions								
2	Activités à transférer / Privatisation								
4.6	Evaluation des candidatures au transfert ;								
4.7	Transfert effectif des activités								
4.8	Assistance au démarrage des activités								
3.									
4.	Renforcement du MAPE dans deux provinces pilotes								
	Appuis au processus								
	Formation continue								
5	Préparation à la reconversion du personnel non repris dans l'organigramme du MAPE								
2.11	Conception des manuels d'installation								
2.12	Mise en œuvre des projets pilotes de reconversion.								
2.13	Etude de la création d'un fonds de garantie								
5.1	Conseil AGRicole Rural de Gestion								
3.12	Ateliers de validation des statuts et ROI des CARG par province, par district, par territoire								
3.13	Elaboration de textes légaux et réglementaires Et soumissions pour des édits provinciaux								
3.14	Séminaires de formation								
3.15	Rédaction Compte rendu/Comité de Stratégie								
3.16	Rédaction Compte rendu/CCP								
3.17	Suivi - Evaluation								
5.2	Processus CARG Planification provinces pilotes								
5.2.1	Consolidation des conseils consultatifs nationaux et provinciaux								
5.2.2	Elaboration des plans provinciaux								

5.2.3	Vulgarisation des textes légaux, des outils de mise en œuvre PP et du concept de la restructuration									
5.2.4	Formation en appui aux CARG et de CPP : territoires, secteurs, chefferies et villes									
5.2.5	Suite identification des partenaires viables et consolidation du réseau									
5.2.6.	Structuration des producteurs et autres acteurs en OP									
5.2.7	Programmes de renforcement des capacités institutionnelles									
5.2.8	Organisation matérielle des tables rondes agricoles provinciales									
5.2.9	Mise en œuvre de plans de développement provinciaux et Structuration des OP									
5.2.10	Mobilisation des ressources									
5.2.11	Etablissement des relations de travail avec les parties prenantes									
5.2.12	Monitoring et évaluation									
4.7	Organisations des Ateliers d'information et/ou de perfectionnement (CARG)									
4.7.1	Atelier de formation des Points Focaux, Consultants Itinérants et experts en provinces									
4.7.6	Appui à l'inventaire/actualisation des acteurs privés des CARG									
4.7.8	Suivi - Evaluation des CARG implantés et de l'exécution des PPDA									
4.7.11	Plaidoyer et vulgarisation du Code Agricole									

8.1 Planning financier de l'année 2010

cDisplayDesc	Budget	ExpensesTtY	cBaTtYExpense	cBaTtYAvailable	Q1 2010
A Appuyer la restructuration et le fonctionnement des institutions agricoles	1.962,52	1.133,46	829,06	536,06	293,00
01 Les structures du MAPE au niveau central sont réorganisées	1.166,54	727,57	438,97	280,97	158,00
01 Consolider la Cellule de réforme	205,06	191,22	13,84	-9,16	23,00
02 Appuyer les entités clés	704,77	308,51	396,26	321,26	75,00
03 Appuyer la plate-forme d'information et de communication	256,71	227,84	28,87	-31,13	60,00
02 La privatisation des activités concernées	83,60	19,82	63,78	43,78	20,00
01 Identifier les activités à transférer	58,00	19,27	38,73	28,73	10,00
02 Transférer un certain nombre d'activités identifiées	12,00	0,00	12,00	8,00	4,00
03 Assistance au démarrage des activités transférées	6,00	0,55	5,45	2,45	3,00
04 Evaluation	7,60	0,00	7,60	4,60	3,00
03 Les Conseils agricoles et de gestion	199,45	177,43	22,02	-27,98	50,00
01 Définition des statuts juridiques	6,00	4,25	1,75	1,75	
02 Identification des participants aux GAG	23,76	39,73	-15,97	-15,97	
03 Etablissement des règles de fonctionnement	0,00	0,00	0,00	0,00	
04 Appui au fonctionnement des CAG	150,33	122,95	27,38	-2,62	30,00
05 Suivi et évaluation	19,36	10,50	8,86	-11,14	20,00
04 Les structures du MAPE dans deux provinces	377,18	199,14	178,04	140,04	38,00
01 Sélection des effectifs prioritaires	190,38	55,87	134,51	124,51	10,00
02 Formation des effectifs	30,00	24,41	5,59	-0,41	6,00
03 Appui aux processus	106,80	78,04	28,76	6,76	22,00
04 Réhabilitation des locaux et équipements	50,00	40,82	9,18	9,18	
05 La reconversion du personnel est préparée	135,75	9,50	126,25	99,25	27,00
01 Identification des activités de reclassement	17,10	1,44	15,66	12,66	3,00
02 Conception des dispositifs de reconversion	25,25	1,51	23,74	19,74	4,00
03 Conception des manuels d'installation	25,25	0,79	24,46	19,46	5,00
04 Mise en oeuvre de projets pilotes de reconversion	57,00	5,75	51,25	41,25	10,00

05 Etude de la création d'un fonds de garantie	11,15	0,01	11,14	6,14	5,00
X Réserve budgétaire (max 5%*total activités)	26,35	0,00	26,35	26,35	
01 Réserve budgétaire	26,35	0,00	26,35	26,35	
01 Réserve budgétaire REGIE	26,35	0,00	26,35	26,35	
Z Moyens généraux	511,13	435,91	75,22	11,22	64,00
01 Frais de personnel	427,68	354,81	72,87	24,87	48,00
01 Assistant technique	360,00	282,59	77,41	38,41	39,00
02 Staff administratif et logistique du projet	37,68	51,10	-13,42	-22,42	9,00
03 Ressources financières et procurement (PFMT)	30,00	21,12	8,88	8,88	
02 Investissements	26,38	23,40	2,98	2,98	
01 Véhicule	25,00	22,76	2,24	2,24	
02 Equipement infomatique et de bureau	1,38	0,64	0,74	0,74	
03 Frais de fonctionnement	14,40	34,71	-20,31	-24,31	4,00
01 Fonctionnement et entretien du véhicule	12,00	31,86	-19,86	-22,86	3,00
02 Petit fonctionnement et fournitures de bureau	2,40	2,85	-0,45	-1,45	1,00
04 Audit, Suivi et Evaluation	42,67	22,99	19,68	7,68	12,00
01 Evaluation	22,50	22,99	-0,49	-0,49	
02 Audit	12,00	0,00	12,00	0,00	12,00
03 Missions d'appui technique	8,17	0,00	8,17	8,17	

9 CONCLUSIONS

9.1 Activités et Finances

Des modifications financières seront proposées au cours de la SMCL de janvier 2010, afin de permettre au projet de poursuivre les activités jusqu'à Août 2010, de manière à effectuer une transition avec le futur programme indicatif de coopération entre la RD Congo, et la Belgique. Un recentrage des activités est conçu pour mieux préparer les actions du programme agricole et de développement rural du futur PIC dans les provinces et districts prioritaires

9.2 Critères de suivi

9.2.1 Efficience

Les résultats fixés par le DFT pour 2009, ont été atteints
L'approche suivie pour la mise en place des CARG, résultat principal, a permis d'obtenir d'importants résultats avec un minimum de moyens.
Les processus de reconversion privatisation doivent faire l'objet d'expériences pilotes

9.2.2 Efficacité

Le projet tel qu'exécuté permet de mettre en place des bases solides pour lutter durablement et efficacement contre la pauvreté (Agriculture secteur clé en matière de la lutte contre la pauvreté) avec des administrations de développement et des objectifs dans et avec une synergie d'acteurs

9.2.3 Durabilité

Les CARG sont opérationnels dans plus de 70 territoires et avec de très nombreux partenaires dont les coordinations provinciales des ONGD, les syndicats paysans, le projet CTB PAIDECO, d'autres ONGD soutenues par les principaux bailleurs, Le CARG est devenu une activité multi bailleurs
Les CARG ont largement contribué à l'identification du futur programme agricole du programme de coopération, dont ils seront le support décentralisé.

9.3 Avis de la SMCL sur les recommandations

9.3.1 Recommandations relatives au planning des activités

La SMCL recommande la consolidation des programmes de renforcement dans les 4 zones pilotes fixées par le PIC, et la reformulation des activités en fonction de cet objectif.

9.3.2 Recommandations relatives au planning financier

La SMCL a recommandé un aménagement budgétaire tenant compte des résultats positifs pour les CARG, et aussi en vue de prolonger les activités du projet d'une durée de 5 mois.

9.3.3 Recommandations relatives au Cadre logique

Il n'y a pas eu de recommandations de la SMCL sur le cadre logique

9.3.4 Autres recommandations

La SMCL a recommandé l'harmonisation des barèmes de primes payées aux agents de la fonction publique associés au projet.

La SMCL demande une concrétisation plus rapide des validations politique du processus de réforme, à commencer par le nouveau cadre organique fixant la nouvelle organisation du ministère, mais aussi pour la politique agricole, et la loi semencière.

La SMCL a relevé l'utilité majeure dans les provinces, des services de la plate forme de communication vers le niveau plus décentralisé, et sur la collaboration avec les radio rurales.

La SMCL recommande de préparer le processus de pérennisation de la plate forme de communication avec les différents acteurs.

10 ANNEXES

10.1 Mesure des indicateurs

Le tableau ci-après reprend les indicateurs principaux prévus dans le DTF, en les complétant avec les données d'évaluation.

La plupart des indicateurs du DTF n'étant pas quantifiés mais plutôt descriptives, l'évaluation de l'état constaté doit plutôt avoir un caractère descriptif. Toutefois, afin de faciliter une vue rapide nous précédonc cette évaluation descriptive par une indication telle que :

- +++ : réalisation très positive, en dépassement des attentes du DTF
- +/- : quelques (premières) réalisations positives mais également des carences / points d'attention significatives
- Oui (+) : l'indicateur descriptif a bel et bien été rencontré.
- Non (-) : l'indicateur descriptif n'a pas été rencontré.

<u>Objectif / Résultat</u>	<u>Indicateurs prévus dans le DTF</u>	<u>Etat constaté début octobre 2009</u>
Objectif général : « 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 »	<ul style="list-style-type: none"> • Le niveau des compétences du niveau central permet d'assurer une planification claire, priorisée et un suivi du secteur agricole • Le montant de Fonds de financements extérieurs mobilisés pour l'agriculture en RDC • La qualité des services reçus par les agriculteurs et les opérateurs du secteur 	<ul style="list-style-type: none"> • +/- : Les résultats obtenus ne constituent que des premiers petits pas pour atteindre le niveau prévu par cet indicateur (= résultat à plus long terme). Toutefois il faut mentionner que le niveau de compétences et de potentialités des personnes sélectionnées pour les fonctions prioritaires est adéquat. L'approche suivie est appropriée. • Remarque : Les 17 mois d'exécution du projet ne peuvent pas significativement influencer cet indicateur d'impact. • +/- : Des premiers impacts de conscientisation en matière de qualité de services sont apparents. Mais tout reste à faire en ce qui concerne la formulation explicite et le suivi de standards de qualité pour les services à rendre par le MAPE. • +++ : En matière de communication et d'information des services qualitatifs sont déjà rendus et constituent de bonnes pratiques.
Objectif spécifique :	<ul style="list-style-type: none"> • Les textes réglementaires sont publiés et la 	<ul style="list-style-type: none"> • + Le nouveau cadre organique du MAPE n'est toujours pas

<u>Objectif / Résultat</u>	<u>Indicateurs prévus dans le DTF</u>	<u>Etat constaté début octobre 2009</u>
« Appuyer la restructuration et le fonctionnement des institutions agricoles et soutenir la relance des activités du secteur »	<p>nouvelle organisation est effective</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le MAPE base son travail de coordination et de planification sur les priorités définies par les documents pertinents de politique agricole • Les CARG sont installés et fonctionnels • Les processus de travail sont effectifs • Les législations de base sont actualisées • Le transfert des activités à privatiser a débuté • Les activités à proposer au personnel excédentaire sont identifiées • Les associations de producteurs se développent 	<p>formellement approuvé.</p> <ul style="list-style-type: none"> • + Une « Note de Politique Agricole et de Développement Rural » est préparé (+) mais pas encore approuvé (-) par les ministres concernés. La nouvelle direction DAPP n'a pas encore atteint sa masse critique nécessaire (-) pour que le MAPE réponde à cet indicateur. • +++ : Les CARG sont déjà installés dans 50% des territoires de la RDC, ce qui est un résultat très remarquable en 17 mois d'exécution du projet. • NON : La définition de nouveaux processus de travail des nouvelles directions du MAPE n'a pas encore été vraiment abordée. • NON : idem • NON : idem • NON : idem • Remarque : Les 17 mois d'exécution du projet ne peuvent pas significativement influencer cet indicateur d'impact.

<u>Objectif / Résultat</u>	<u>Indicateurs prévus dans le DTF</u>	<u>Etat constaté début octobre 2009</u>
R1 : les structures du MAPE sont réorganisées	<ul style="list-style-type: none"> • L'organisation est conforme au nouvel organigramme • Le personnel prioritaire a été recruté, formé et est opérationnel • Les activités du MAPE se déroulent selon les processus établis • Le niveau des compétences des agents occupant les emplois prioritaires permet de redémarrer les prestations de base en ce qui concerne les fonctions régaliennes de l'Etat • La plate forme communication est opérationnelle 	<ul style="list-style-type: none"> • + Cadre organique approuvé mais nouvelles directions coexistent avec les anciennes • +/- : processus en cours ; premiers bons résultats pour 2 directions • NON : La définition de nouveaux processus de travail des nouvelles directions du MAPE n'a pas encore été vraiment abordée. • + /- : bonne première base, mais encore loin de la masse critique nécessaire pour répondre à cet indicateur • OUI
R.2 : la privatisation des activités concernées est préparée et le transfert d'un certain nombre d'activités est réalisé	<ul style="list-style-type: none"> • Les activités sont identifiées • Les analyses sont complétées • Les cahiers des charges sont publiés • Des entités sont cédées au secteur privé et prestent les services convenus 	<ul style="list-style-type: none"> • + /- certaines activités sont identifiées • +/- secteur engrais et semences • NON, cela dépasse les moyens et la durée du projet • NON (idem)
R.3 : les conseils agricoles et de gestion sont mis en place dans les provinces actuelles.	<ul style="list-style-type: none"> • Les textes fixant le statut juridique des CARG sont publiés • Les CARG se réunissent régulièrement 	<ul style="list-style-type: none"> • NON : les textes ont été préparé mais doivent encore être approuvés formellement • +++ : les CARG de territoire ont été créés et sont opérationnels dans 73 territoires. Ce résultat dépasse de loin le résultat de mise en place de 11 Conseils Agricoles de Gestion provinciaux tels que prévu dans le DTF
R.4 : les structures du MAPE dans deux provinces pilotes sont réorganisées	<ul style="list-style-type: none"> • Le personnel prioritaire a été recruté, formé et est opérationnel • Les activités des inspections provinciales 	<ul style="list-style-type: none"> • OUI, mais il s'agit toujours d'une approche d'équipe pilote coexistant avec les structures existantes • NON : La définition de nouveaux processus de travail des nouveaux services provinciaux du MAPE n'a pas encore été vraiment abordée.

<u>Objectif / Résultat</u>	<u>Indicateurs prévus dans le DTF</u>	<u>Etat constaté début octobre 2009</u>
	<p>se déroulent selon les processus établis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les informations pertinentes sont transmises 	<ul style="list-style-type: none"> • +/- : la communication entre les services centraux du MAPE et les services provinciaux a été considérablement améliorée et structurée ; le travail en matière de statistiques agricoles etc. doit néanmoins encore démarrer
R.5 : la reconversion du personnel est préparée	<ul style="list-style-type: none"> • Les activités sont identifiées • Les analyses sont complétées • Manuels sont publiés 	<ul style="list-style-type: none"> • OUI • NON • NON

10.2 Check-list Efficience

Respect du timing pour les résultats	
Les activités sont-elles exécutées à temps ?	Pas toujours
L'atteinte des résultats est-elle compromise par un éventuel retard ?	Non
Moyens engagés dans l'exécution des activités	
Les moyens peuvent-ils être affectés de manière plus optimale ?	Non
Quelle est la qualité des activités ?	Bonne
Le modèle organisationnel du projet est-il jugé positif ?	Oui, mais perfectible
Les activités peuvent-elles être exécutées de manière plus optimale ?	Oui/Non
Taux de réalisation des indicateurs des résultats	
Quel est le taux de réalisation des indicateurs des résultats ?	88 %
Les activités contribuent-elles à la réalisation des résultats planifiés ?	Oui
L'efficience du projet peut-elle être améliorée et, si oui, comment ?	Oui

L'exécution des activités d'un projet d'appui institutionnel est toujours perfectible. L'efficience du projet peut être améliorée par une meilleure planification des activités ; ce qui est rendu difficile par l'ampleur de la zone géographique (le pays en entier).

10.3 Check-list Efficacité

Taux de réalisation des indicateurs de l'objectif spécifique	
Quelle est la réalisation des indicateurs de l'objectif spécifique ?	90% ¹
Les résultats contribuent-ils à l'objectif spécifique ?	Oui
L'efficacité du projet peut-elle être améliorée et, si oui, comment ?	Non
Autres facteurs ayant une incidence sur l'objectif spécifique	
Les facteurs externes influencent-ils l'objectif spécifique ?	Oui
Y a-t-il des effets secondaires positifs ou négatifs ?	Positifs
Satisfaction des groupes-cibles quant aux résultats	
Quelle est la nature des groupes-cibles concernés ?	Institutionnelle Société civile
Les groupes-cibles ont-ils accès aux résultats produits ?	Oui
Se servent-ils des résultats ?	Oui
Le projet répond-il à leurs problèmes et priorités ?	Oui

¹ Fixer un taux de réalisation de moins de 90 % de l'objectif spécifique serait se déprécier, quand le projet a fait l'essentiel de ce qui est possible de faire, et que le projet a installé 80 conseils agricoles de gestion dans le territoire, bien au delà des indicateurs, et que ce résultat renforce tous les autres. De plus nous avons le fameux décret signé par le ministre de la fonction publique qui validera définitivement la réforme

10.4 Check-list Durabilité

Les processus de développement lancés par le projet	
Des processus de développement ont-ils été entamés dans l'un des domaines suivants ? (politique, culturel, social, économique, technique, organisationnel ou au niveau institutionnel) ?	Oui
Le projet a-t-il été intégré à des institutions locales ?	Oui
Existe-t-il un plan d'intégration du projet à l'instance partenaire ?	Oui
Responsabilité des partenaires	
L'instance partenaire participe-t-elle à la mise en œuvre ?	Oui
Prend-elle des mesures pour reprendre le projet ?	Oui
Les partenaires respectent-ils leurs engagements ?	Oui
Conditions de durabilité	
Des moyens sont-ils disponibles pour poursuivre le projet une fois celui-ci clôturé ?	Non ²
Une formation institutionnelle est-elle prévue pour l'instance partenaire ?	Oui
Un renforcement des capacités est-il en cours ?	Oui
Modalités du projet	
Le projet est-il lié à des conditions imposées par le donateur ?	Oui
Le principe de l'aide déliée est-il respecté ?	-
Les modalités d'exécution sont-elles favorables à la durabilité ?	Oui
La modalité d'aide est-elle favorable à la durabilité ?	Oui

10.5 Cadre logique

OBJECTIF GENERAL	INDICATEURS	Moyens de Vérification	RISQUES & HYPOTHESES
<p>« 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 DSCRP ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le niveau des compétences du niveau central permet d'assurer une planification claire, priorisée et un suivi du secteur agricole • Le montant de Fonds de financements extérieurs mobilisés pour l'agriculture en RDC augmente • La qualité des services reçus par les agriculteurs et les opérateurs du secteur s'améliore 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents de politique agricole et politiques sous-sectorielles • Législations publiées • projets mis en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Stabilité socio-politique - Retards en ce qui concerne la réforme de la FP - Moyens budgétaires
OBJECTIF SPECIFIQUE	INDICATEURS	Moyens de Vérification	RISQUES & HYPOTHESES
<p>« Appuyer la restructuration et le fonctionnement des institutions agricoles et soutenir la relance des activités du secteur ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les textes réglementaires sont publiés et la nouvelle organisation est effective • Le MAPE base son travail de coordination et de planification sur les priorités définies par les documents pertinents de politique agricole • Les CARG sont installés et fonctionnels • Les processus de travail sont effectifs • Les législations de base sont actualisées • Le transfert des activités à privatiser a débuté • Les activités à proposer au personnel excédentaire sont identifiées • Les associations de producteurs se développent 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'agents recrutés selon procédure FP • Manuels de procédures • Législations publiées • Rapports d'évaluation • Manuels d'appui aux transferts • Nombre de réunions des CARG 	<ul style="list-style-type: none"> • Stabilité sociopolitique • Retards en ce qui concerne la réforme de la FP • Moyens budgétaires

OBJECTIF SPECIFIQUE	INDICATEURS	Moyens de Vérification	RISQUES & HYPOTHESES
<p>« Appuyer la restructuration et le fonctionnement des institutions agricoles et soutenir la relance des activités du secteur ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les textes réglementaires sont publiés et la nouvelle organisation est effective • Le MAPE base son travail de coordination et de planification sur les priorités définies par les documents pertinents de politique agricole • Les CARG sont installés et fonctionnels • Les processus de travail sont effectifs • Les législations de base sont actualisées • Le transfert des activités à privatiser a débuté • Les activités à proposer au personnel excédentaire sont identifiées • Les associations de producteurs se développent 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'agents recrutés selon procédure FP • Manuels de procédures • Législations publiées • Rapports d'évaluation • Manuels d'appui aux transferts • Nombre de réunions des CARG 	<ul style="list-style-type: none"> • Stabilité sociopolitique • Retards en ce qui concerne la réforme de la FP • Moyens budgétaires

No.	RESULTATS	INDICATEURS	Moyens de Vérification	RISQUES & HYPOTHESES
1.	R1 : les structures du MAPE sont réorganisées	<ul style="list-style-type: none"> • L'organisation est conforme au nouvel organigramme • Le personnel prioritaire a été recruté, formé et est opérationnel • Les activités du MAPE se déroulent selon les processus établis • Le niveau des compétences des agents occupant les emplois prioritaires permet de redémarrer les prestations de base en ce qui concerne les fonctions régaliennes de l'Etat • La plate forme communication est opérationnelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports d'audit • Manuels de procédure • Rapports de « production » • Journaux publiés et films produits • Évaluations 	<ul style="list-style-type: none"> • Retard dans la publication des textes organiques • Conflits de compétence entre Ministères • Les profils recherchés ne sont pas disponibles au sein de la FP • Les relations entre pouvoir central et entités décentralisées ne sont pas clarifiés
2.	R.2 : la privatisation des activités concernées est préparée et le transfert d'un certain nombre d'activités est réalisé	<ul style="list-style-type: none"> • Les activités sont identifiées • Les analyses sont complétées 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports • Entités transférées • Évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre macro-économique • Accès au crédit • Infrastructures de communication

No.	RESULTATS	INDICATEURS	Moyens de Vérification	RISQUES & HYPOTHESES
3.	R.3 : les conseils agricoles et de gestion sont mis en place.	<ul style="list-style-type: none"> • Les textes fixant le statut juridique des CARG sont publiés • Les CARG se réunissent régulièrement 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et rapports de réunions 	<ul style="list-style-type: none"> • coordination déficiente entre le niveau central et le niveau provincial • conflits de compétences entre services
4.	R.4 : les structures du MAPE dans les provinces pilotes sont réorganisées	<ul style="list-style-type: none"> • Le personnel prioritaire a été recruté, formé et est opérationnel • Les activités des inspections provinciales se déroulent selon les processus établis • Les informations pertinentes sont transmises 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports • Évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • coordination déficiente entre le niveau central et le niveau provincial • Les profils recherchés ne sont pas disponibles dans la FP
5.	R.5 : la reconversion du personnel est préparée	<ul style="list-style-type: none"> • Les activités sont identifiées • Les analyses sont complétées • Les manuels sont publiés 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports • Evaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • Les moyens d'appui sont insuffisants • Accès au crédit

10.6 Aperçu des marchés publics

1. MP Consultance Internationale en Communication : en cours

Budget 22 500 euros

Attribué en juillet 2009

Statut ; en cours de renouvellement

2. MP Réalisation de 4 documentaires sur le secteur agricole :

Budget 65 040 euros

Attribué le 12 octobre 2009

Statut : en cours