

DOSSIER TECHNIQUE ET FINANCIER

APPUI AU MINISTRE DES AFFAIRES
ETRANGERES, COOPERATION
INTERNATIONALE ET FRANCOPHONIE

RDC

CODE DGCD : 3008291

CODE NAVISION : RDC 10 150 11



LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT **.be**

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-----------|
| ABRÉVIATIONS | 4 |
| RÉSUMÉ..... | 5 |
| FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION | 6 |
| 1 ANALYSE DE LA SITUATION..... | 8 |
| 1.1 POLITIQUES ET STRATÉGIES NATIONALES | 8 |
| 1.2 ANALYSE DU CADRE INSTITUTIONNEL..... | 9 |
| 1.3 ANALYSE DU CADRE ORGANISATIONNEL..... | 10 |
| 1.4 ANALYSE DE LA SITUATION INFORMATIQUE..... | 12 |
| 1.5 ANALYSE DE LA SITUATION EN MOBILITÉ | 13 |
| 2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES..... | 15 |
| 3 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE | 16 |
| 3.1 OBJECTIF GÉNÉRAL | 16 |
| 3.2 OBJECTIF SPÉCIFIQUE..... | 16 |
| 3.3 RÉSULTATS ATTENDUS..... | 16 |
| 3.4 ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE | 21 |
| 3.5 INDICATEURS ET SOURCES DE VÉRIFICATION..... | 32 |
| 3.6 ACTEURS INTERVENANTS DANS LA MISE EN ŒUVRE | 32 |
| 3.7 HYPOTHÈSES ET RISQUES | 34 |
| 4 RESSOURCES | 37 |
| 4.1 RESSOURCES FINANCIÈRES..... | 37 |
| 4.2 RESSOURCES HUMAINES | 39 |
| 4.3 RESSOURCES MATÉRIELLES | 39 |
| 5 MODALITÉS D'EXÉCUTION..... | 40 |

| | |
|---|-----------|
| 5.1 CADRE LÉGAL..... | 40 |
| 5.2 RESPONSABILITÉS ADMINISTRATIVES ET TECHNIQUES | 40 |
| 5.3 STRUCTURES D'EXÉCUTION ET DE SUIVI | 40 |
| 5.4 RESPONSABILITÉS FINANCIÈRES | 43 |
| 5.5 MODALITÉS DE GESTION..... | 44 |
| 5.6 GESTION EN RÉGIE..... | 48 |
| 5.7 ACCORDS D'EXECUTION..... | 48 |
| 5.8 MONITORING..... | 48 |
| 5.9 MÉCANISMES D'APPROBATION DES ADAPTATIONS DU DTF | 50 |
| 5.10 EVALUATIONS (REVUES) ET AUDITS | 50 |
| 5.11 CLÔTURE DE LA PRESTATION | 51 |
| 6 THÈMES TRANSVERSAUX..... | 52 |
| 6.1 ENVIRONNEMENT | 52 |
| 6.2 GENRE | 52 |
| 7 ANNEXES..... | 55 |
| 7.1 LISTE NON-EXHAUSTIVE DES PARTENAIRES DE FORMATION POTENTIELS..... | 56 |
| 7.2 ORGANIGRAMMES..... | 59 |
| 7.3 BESOINS EN FORMATIONS R1-R2-R3-R5 | 61 |
| 7.4 BESOINS EN INFORMATIQUE R4 | 63 |
| 7.5 CADRE LOGIQUE | 65 |
| 7.6 CHRONOGRAMME | 71 |
| 7.7 TERMES DE RÉFÉRENCES « COORDINATEUR NATIONAL CICRF » | 72 |
| 7.8 EXEMPLE D'UN CONTRAT DE PRESTATION DE SERVICES | 73 |

ABRÉVIATIONS

| | |
|------------|---|
| AE | Affaires Etrangères |
| CGCh | Cahier général des charges |
| CI | Coopération Internationale |
| CICRF | Le Secrétariat Général à la Coopération Internationale, le Secrétariat Général à la Coopération Régionale et le Secrétariat Technique à la Francophonie » (services ciblés de cette intervention) |
| CR | Coopération Régionale |
| CV | Curriculum Vitae |
| DTF | Dossier Technique et Financier |
| ENA | Ecole Nationale d'Administration |
| ENF | Ecole Nationale des Finances |
| ETP | Equivalent Temps Plein |
| FEE | Fonds d'Etudes et d'Expertise |
| IT | Information Technology (informatique) |
| MINAFFECIF | Ministère des Affaires Etrangères, Coopération Internationale et Francophonie |
| MGFE | Ministère du Genre, de la Famille et de l'Enfant |
| MINCIR | Ministère de la Coopération Internationale et Régionale |
| MINIPLAN | Ministère du Plan |
| N/B | Noir/Blanc |
| NEPAD | Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique |
| PEE | Programme d'Etudes et d'Expertises |
| PGAI | Plate-forme de Gestion de l'Aide et des Investissements |
| PNG | Politique Nationale du Genre |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PTF | Partenaire Technique et Financier |
| RACI | Responsable, Accountable (Redevable), Contribution, Information |
| SG | Secrétariat Général / Secrétaire Général |
| SMCL | Structure Mixte de Concertation locale |
| SWOT | Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats |
| UEC | Unité d'Exécution Conjointe du Projet |
| UNIKIN | Université de Kinshasa |

RÉSUMÉ

En phase avec la fiche d'identification rédigée en 2009, cette intervention appuiera le Secrétariat Général à la Coopération Internationale, le Secrétariat Général à la Coopération Régionale et le Secrétariat Technique à la Francophonie du Ministère des Affaires Etrangères, Coopération Internationale et Francophonie (MINAFFECIF).

Cet appui envisage la mise en œuvre des axes 2 et 3 de la fiche d'identification. L'axe 2 prévoit un appui en matière de formations pour les fonctionnaires ; l'axe 3A concerne un appui en matériel informatique et l'axe 3B prévoit un renforcement de la mobilité des fonctionnaires.

Avec un appui en assistance technique locale, l'intervention renforcera la gestion de chacune de ces thématiques au sein du Ministère.

La durée du projet est de 2 ans et le budget de l'intervention se chiffre à 1 000 000 euro.

FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION

| | |
|-------------------------------------|---|
| N° d'intervention DGCD | 3008291 |
| Code Navision CTB | RDC1015011 |
| Institution partenaire | Ministère des Affaires Etrangères, Coopération Internationale et Francophonie |
| Durée de l'intervention | 24 mois pour l'exécution (36 mois à partir de la signature de la CS) |
| Date de l'intervention | 2014-2015 (est) |
| Contribution du pays partenaire | 242 000 EUR (est) |
| Contribution belge | 1 000 000 EUR |
| Secteur (codes CAD) | 15110 Politiques publiques et gestion administrative |
| Brève description de l'intervention | <p>En phase avec la fiche d'identification rédigée en 2009, cette intervention appuiera le Secrétariat Général à la Coopération Internationale, le Secrétariat Général à la Coopération Régionale et la « Direction Francophonie » (ensemble 'CICRF') du Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération Internationale et Francophonie.</p> <p>Cet appui envisage la mise en œuvre des axes 2 et 3 de la fiche d'identification. L'axe 2 prévoit un appui en matière de formations pour les fonctionnaires ; l'axe 3A concerne un appui en matériel informatique et l'axe 3B prévoit un renforcement de la mobilité des fonctionnaires.</p> <p>Avec un appui en assistance technique locale, l'intervention renforcera la gestion de chacune de ces thématiques au sein du Ministère.</p> |
| Objectif global | Permettre à la RDC de faire face efficacement aux défis complexes contemporains aux niveaux économique, politique, sécuritaire et développemental, de défendre ses intérêts et de promouvoir le partenariat pour la lutte contre la pauvreté, la croissance économique et la stabilité régionale. |

| | |
|---------------------|--|
| Objectif spécifique | Accroître l'efficacité et l'efficiency de l'Administration du Ministère des Affaires Etrangères, Coopération Internationale et Francophonie dans ses rapports avec les partenaires au développement et leurs représentations en République Démocratique du Congo. |
| Résultats | <p>AXE 2 : Formations</p> <p>Résultat 1: Les capacités du CICRF en matière de gestion et de suivi des formations sont améliorées</p> <p>Résultat 2: Les compétences des fonctionnaires du CICRF, pertinentes à l'exercice de leurs fonctions, sont améliorées à travers des formations</p> <p>AXE 3A : Informatique</p> <p>Résultat 3: Les capacités du CICRF en matière de gestion continue de l'informatique sont améliorées</p> <p>Résultat 4: Le CICRF est équipé d'un système informatique opérationnel</p> <p>AXE 3B : Mobilité</p> <p>Résultat 5: Les capacités du CICRF en matière de gestion continue du parc de véhicules sont améliorées</p> <p>Résultat 6: Le CICRF est équipé de moyens de transport adaptés</p> |

1 ANALYSE DE LA SITUATION

1.1 Politiques et stratégies nationales

Le Gouvernement de la RDC installé en avril 2012 a défini les principaux axes de son **Programme d'Action du Gouvernement (PAG) 2012-2016** en instituant en son objectif VI le **renforcement de la diplomatie et de la coopération au développement**.

La cohérence de cette volonté peut être lue à travers la fusion des ministères longtemps éclatés « Affaires Etrangères » d'une part et « Coopération Internationale et Régionale » d'autre part, dotés par ailleurs chacun de vice-ministre.

Le Programme du Gouvernement préconise dans le cadre du renforcement du CICRF entre autres les lignes suivantes :

- Optimiser et rationaliser la participation du pays dans les divers organisations sous-régionales dont il est membre, en se fixant des objectifs clairs à atteindre dans chacune d'elle ;
- Mettre sur pied avec les partenaires un programme permanent de formation technique et pratique des cadres diplomatiques et de la coopération aux procédures et mécanismes de confection, de budgétisation, d'exécution et de reddition des comptes des programmes financés par la coopération bi ou multilatérale.

Il est prévu que le programme sectoriel soit soutenu par une augmentation du budget (jusqu'à 1% du PIB) alloué passant de 35 millions \$US en 2011 à 130 millions \$US.

Le **DSCR II 2011 – 2015** actualisé par le gouvernement en mai 2012 ne réserve pas quant à lui une longue littérature à la Coopération Internationale et Régionale mais préconise l'organisation d'un forum national sur l'intégration régionale devant aider à sensibiliser les principaux acteurs nationaux et identifier des actions-clés dans ce domaine. Une plus forte participation aux projets intégrateurs de développement entre les pays de la sous-région sera notamment encouragée. Toutefois, le **renforcement des capacités institutionnelles et humaines** ainsi que la **modernisation de l'Administration** sont inscrits comme tels dans les stratégies du premier pilier relatif à la Gouvernance.

En termes de stratégie nationale de renforcement des capacités, le Gouvernement a instruit le Secrétariat National pour le Renforcement des Capacités (SENAREC) d'élaborer, avec l'appui des partenaires techniques et financiers, un document fédérateur qu'est le **Programme National de Renforcement des Capacités (PRONAREC) 2011-2015**, conformément aux résolutions du Forum de Haut Niveau sur l'Efficacité de l'aide tenu à Kinshasa en juin 2009.

Le PRONAREC présente les orientations générales, dynamiques et glissantes de la politique de renforcement des capacités aux niveaux central, provincial et local au cours de cinq prochaines années. Il a pour objectif général de contribuer au développement d'une administration publique moderne, efficace, performante par l'instauration d'une culture du résultat qui place le citoyen au cœur de l'action publique.

De manière spécifique, le programme vise à:

- Favoriser l'émergence, au niveau des décideurs publics, d'une nouvelle forme de leadership basé sur les principes d'une gestion axée sur les résultats ;
- Rehausser les capacités et les compétences des cadres et agents de l'administration publique à travers un ensemble coordonné d'actions de formation et d'accompagnement qui s'inscrivent dans la mise en œuvre des grandes réformes de l'État ;

- Appuyer la réorganisation de l'administration publique et des ministères, et renforcer les fonctions transversales des organisations publiques en favorisant l'implantation de pratiques de gestion modernes et harmonisées ;
- Développer un réseau de Centres d'excellence en mesure d'offrir des programmes de formation diplômante et formation continue qui répondent à des critères internationaux de qualité et forment des ressources humaines hautement qualifiées et compétitives ;
- Renforcer le mécanisme institutionnel de coordination, de suivi-évaluation et de contrôle de qualité pour une meilleure harmonisation des initiatives de renforcement des capacités.

A l'issue de l'exercice d'identification des priorités exprimées par le secteur public, le classement suivant a été obtenu :

| N° | Domaines de renforcement des capacités |
|----|--|
| 1 | Capacités techniques des ressources humaines |
| 2 | Suivi-évaluation et systèmes d'information |
| 3 | Organisation et fonctionnement de base d'une structure |
| 4 | Leadership, GAR et gestion du changement |
| 5 | Gestion des finances publiques et passation de marchés |
| 6 | Planification stratégique et opérationnelle |
| 7 | Budgétisation par résultat |
| 8 | Gestion de programmes et projets publics |

Aujourd'hui, le SENAREC peine à mobiliser les PTFs (seul un financement partiel de la Banque Mondiale a été obtenu sur les 95 M\$ demandés pour la période de 5 ans). De plus, la réforme de la fonction publique dans laquelle vient s'insérer cette composante tarde à se profiler.

1.2 Analyse du Cadre institutionnel

Le Ministère de la Coopération Internationale et Régionale (MINCIR) a été institué par l'ordonnance n° 08/073 du 24 décembre 2008 portant organisation et fonctionnement du Gouvernement de la RDC. Ainsi scindé de l'ancien Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale, le MINCIR avait comme objectif d'accroître et de soutenir tant le volume que la qualité de l'aide afin d'en faciliter l'absorption par les opérateurs nationaux d'une manière efficace et efficiente.

Le MINCIR était composé d'un Cabinet et de deux Administrations dont le Secrétariat Général à la Coopération Internationale, le Secrétariat Général à la Coopération Régionale ainsi que le Secrétariat Technique à la Francophonie,

En 2012, les structures du MINCIR ont été réintégrées dans le Ministère des Affaires Etrangères, Coopération Internationale et Francophonie (MINAFFECIF). Ce Ministère comprend depuis lors trois Secrétariats Généraux : Affaires Etrangères (AE), Coopération Internationale (CI), Coopération Régionale (CR) et une Direction spéciale dénommée Secrétariat Technique à la Francophonie » (F).

En phase avec la fiche d'identification rédigée en 2009, cette intervention appuiera les deux Secrétariats Généraux CI et CR ainsi que le Secrétariat Technique à la Francophonie. Pour des raisons de lisibilité, ces services ciblés seront regroupés sous l'acronyme « CICRF ».

1.3 Analyse du Cadre organisationnel

Le cadre et les structures organiques des services appuyés ont été élaborés et soumis à l'agrément du Ministère de la Fonction Publique. Cette intervention est conçue dans l'hypothèse que le nouveau cadre institutionnel congolais au niveau des relations internationales et de l'aide internationale n'affectera pas les attributions et les ressources humaines des services ciblés pendant la mise en œuvre du projet. L'intervention part de l'hypothèse que les anciens organigrammes (en annexe 7.1.) et attributions restent valides pendant la mise en œuvre du projet. Ces attributions sont explicitées dans l'ordonnance n° 08/073. En matière de la **coopération internationale**, les attributions sont :

- Gestion des relations de coopération bilatérale et multilatérale du pays en recherchant, négociant et en mobilisant les ressources extérieures ;
- Préparation et gestion des travaux des Commissions mixtes et suivi de l'exécution de leurs décisions et recommandations ;
- Préparation des conférences et des négociations des Accords de coopération bilatérale ou multilatérale en concertation avec les autres Ministères et organismes concernés ;
- Suivi de la gestion de tous les Traités, Accords, Conventions, Protocoles d'Accords et Arrangements conçus avec les partenaires extérieurs et les organisations internationales ;
- Suivi des Accords économiques sur les produits congolais de base ;
- Présidence du Comité de Coordination des ressources extérieures ;
- Assistance aux autres ministères dans la recherche et la négociation des ressources extérieures dans le cadre de la coopération bilatérale et multilatérale ;
- Exécution des formalités administratives préalables à la mise en vigueur des prêts négociés ;
- Défense d'une politique de formation et de placement des cadres congolais dans les organisations internationales ;
- Promotion de la Francophonie.

En matière de la **coopération régionale**, les attributions sont :

- Gestion des relations de coopération bilatérale et multilatérale du pays ;
- Préparation et gestion des travaux des Commissions mixtes et suivi de l'exécution de leurs décisions et recommandations ;
- Préparation des conférences et des négociations des Accords de coopération bilatérale ou multilatérale en concertation avec les autres Ministères et organismes concernés ;
- Suivi de la gestion de tous les Traités, Accords, Conventions, Protocoles d'Accords et Arrangements conçus avec les partenaires extérieurs et les organisations régionales et sous régionales africaines ;
- Suivi des Accords économiques sur les produits congolais de base ;
- Mise en place des mécanismes de prévention de gestion et de résolution pacifique des conflits dans la Région africaine et la sous-Région des Grands Lacs ;
- Défense d'une politique de formation et de placement des cadres congolais dans les organisations régionales et sous-régionales ;

- Suivi de la participation de la République Démocratique du Congo au Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (NEPAD) en collaboration avec le Ministère de Plan.

En matière de **francophonie**, la Délégation Générale à la Francophonie est la structure nationale en charge de la coordination, du suivi et de la promotion des actions de la Francophonie en RDC. Ses attributions sont de :

- Coordonner les activités de la Francophonie en RDC.
- Assurer le suivi de la mise en œuvre des différents projets et programmes de la Francophonie en RDC.
- Élaborer pour le compte du gouvernement des approches stratégiques et méthodologiques appropriées en matière de Francophonie.
- La promotion de la langue française, de la diversité culturelle et linguistique ;
- La promotion de la paix, la démocratie et les droits de l'homme ;
- L'appui à l'éducation, la formation et la recherche ;
- La promotion de la coopération au service du développement durable et de la solidarité.

Début 2012, conscient des défis auxquels ses administrations font face pour atteindre les objectifs qui leur sont assignés, l'ancien Ministre de la Coopération Internationale et Régionale avait sollicité auprès de la Coopération Technique Belge (CTB) sur Fonds d'Etudes et d'Expertise (FEE) l'appui à l'élaboration de son cadre organique avec le concours technique du Ministère de la Fonction Publique. Un nombre limité d'incohérences dans le cadre juridique ont été observés, notamment concernant le Décret n° 048/2001 du 11 septembre 2001 portant Création, Organisation et Fonctionnement du Commissariat Général à la Francophonie. Cette inconsistance a résulté dans le développement d'un nouveau cadre organique légèrement modifié, qui sera formalisé et adopté en 2012.

Basé sur le cadre organique et dans une optique de renforcement des capacités de CICRF, un nombre de forces, faiblesses, opportunités et menaces ('SWOT') du CICRF ont été identifiées. Cette analyse est présentée dans le tableau 1 ci-dessous comme état des lieux de la situation de départ de l'intervention.

Forces

- Les attributions des directions sont claires.
- La plupart des cadres disposent d'une formation de base de niveau universitaire.
- Un nombre des cadres ont été bénéficiaires de formations supplémentaires.
- Rotation du personnel limitée.
- Equilibre entre les catégories d'âge différentes.
- Les deux SGs disposent d'un service de personnel.
- Les dossiers personnels de tous les fonctionnaires existent.

| |
|--|
| <p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Absence d'une stratégie de formation. • Absence des compétences pédagogiques. • Absence d'un système formel d'évaluation du fonctionnement du personnel. • Absentéisme important au niveau des agents. • Nombre de fonctionnaires féminines limité au niveau des cadres. • Informatisation rudimentaire (voir 1.3.) • Mobilité limitée des cadres et du personnel (voir 1.4.) |
| <p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> • Présence d'institutions de formation étatiques. • Présence de fournisseurs privés de formations locales. • Développement de modules de formation « coopération internationale / déclaration de Paris » dans le cadre du projet CTB au Ministère de Plan. • Plate-forme de Gestion de l'Aide et des Investissements (PGAI) existante. • Le PNUD est ouvert à considérer un appui dans le domaine des formations. • Cohabitation et partage d'expertise et d'expériences avec le projet Bourses • Utilisation des ressources Marchés Publics du PEE |
| <p>Menaces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Changements institutionnels et/ou politiques dans la gestion et la coordination de l'aide. • Déménagement possible en cours du projet. |

Tableau 1 : SWOT CICRF Renforcement des Capacités

La stratégie de l'intervention et les activités du volet 'formations' (AXE 2 de la fiche d'identification) tiendront compte de cette analyse.

Le CICRF dispose actuellement d'un effectif de 256 collaborateurs et cadres ; il est envisagé d'évoluer vers un effectif de 500 dans les années qui viennent, en fonction des budgets disponibles.

Un immeuble à deux niveaux dans la Commune de la Gombe abrite le Secrétariat Général à la Coopération Internationale et le Secrétariat Général à la Coopération Régionale tandis que les autres services de ces Administrations et le Secrétariat Technique à la Francophonie fonctionnent au premier étage d'un bâtiment dit Monastère localisé sur le même site.

1.4 Analyse de la situation informatique

Une des faiblesses relevée est la faible informatisation du Ministère. Afin de faciliter un appui adapté en matière d'informatique (AXE 3A de la fiche d'identification), une analyse SWOT a été

effectuée spécifiquement concernant les aspects de l'informatique. Elle est présentée dans le tableau ci-dessous comme état de lieu de l'informatisation du CICRF.

| |
|--|
| <p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilisation d'ordinateurs dans certaines Directions • Réseau informatique câblé mis en place par le PNUD pour partager la connexion Internet dans un des bâtiments • Accès Internet pour certains fonctionnaires • 5 fonctionnaires formés à l'utilisation de la Plate-forme de Gestion de l'Aide et des Investissements (PGAI) • Une partie des fonctionnaires a des connaissances de base en informatique • Rotation du personnel limitée • La plupart des cadres dispose d'une formation au niveau universitaire |
| <p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un des bâtiments abritant le CICRF est insuffisamment équipé en raccordements électriques • Absence d'un service informatique pour gérer le réseau • Les bâtiments occupés par le CICRF sont loués |
| <p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> • Présence de fournisseurs de services informatiques expérimentés • La liaison à la Plate-forme de Gestion de l'Aide et des Investissements permet une meilleure collaboration entre différents ministères • Présence de fournisseurs privés et publics locaux en formations informatiques |
| <p>Menaces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Déménagement possible à moyen terme vers un nouveau bâtiment • Modification du réseau câblé existant appartenant au PNUD |

Tableau 2 : SWOT CICRF Informatique

1.5 Analyse de la situation en mobilité

Comme les administrations du CICRF sont responsables de tous les contacts avec les bailleurs de fonds et que les fonctionnaires du CICRF sont amenés à participer à plusieurs réunions par jour, il s'avère important de disponibiliser des moyens pour faciliter leurs déplacements. Actuellement, le CICRF n'est pas doté d'un parc de véhicules pour les déplacements professionnels de ses collaborateurs. Ces derniers sont obligés d'utiliser le transport en commun ou des moyens de transport privés, souvent sans compensation par le CICRF.

Le budget actuel du CICRF ne comprend pas le fonctionnement d'un parc de véhicules ou les salaires des chauffeurs.

Pour les déplacements maison-travail-maison, le CICRF ne dispose pas d'autobus qui font des trajets fixes le matin et le soir pour faciliter les déplacements des fonctionnaires. Plusieurs ministères (Finances, Affaires Etrangères, Education, ...) disposent de bus de différentes capacités pour mitiger les problèmes posés par le transport en commun dans la ville de Kinshasa. La

carence des moyens de transport propres au CICRF est citée comme une des causes majeures de l'absentéisme parmi le personnel du CICRF.

Jusque fin 2011, le PNUD avait mis à la disposition du MINCIR quatre véhicules : 1 véhicule 4x4 qui est à la disposition permanente du SG pour la coopération internationale et 3 véhicules qui sont disponibles pendant les horaires de travail. Le PNUD prenait en charge toutes les dépenses (carburant, assurance, entretien) et la rémunération des chauffeurs. Cet appui s'est terminé fin 2011. Tous ces véhicules ont été affectés au cabinet du Ministre.

Le CICRF ne dispose pas d'analyse quantitative des besoins en mobilité ni de données sur la mobilité issues de la gestion du parc de véhicules mis à la disposition par le PNUD (nombre de déplacements par semaine, jour, kilométrage, destination, nombre de personnes déplacées). On peut constater que la gestion de cet aspect par le CICRF est inexistante et que le PNUD ne dispose pas de données détaillées qui permettent d'établir une analyse des besoins en mobilité.

Le CICRF même a donné différentes indications de ses besoins, des indications qui dépendent plutôt de la disponibilité des fonds et/ou des souhaits des interlocuteurs. La mission de la formulation estime que le cadre maximum pour des voitures est constitué par le nombre des :

- secrétariats généraux (2)
- des directions (9)
- des services spéciaux (2).

Par rapport aux autobus, le CICRF propose que la problématique du transport du personnel soit analysée au moment du lancement des marchés publics dans les limites du budget indiqué.

2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

La fiche d'identification présente deux axes principaux pour cette intervention : l'Axe 2 Formations et l'Axe 3 Informatique et Mobilité. L'Axe 3 est divisé en deux, comme il s'agit de chantiers séparés : Axe 3A Informatique et Axe 3B Mobilité.

Pour chacun de ces axes, un appui à la gestion est prévu. Il est important de ne pas seulement former le personnel ou d'équiper le Ministère, mais également de développer le contexte organisationnel qui permettra la bonne gestion de ces investissements et activités. Plus spécifiquement, ceci veut dire que l'intervention envisage un appui technique aux services au sein du CICRF qui gèrent les formations, l'équipement en informatique et le parc de véhicules. A cet effet, pour chacun des axes de l'intervention, 2 résultats sont prévus: un résultat qui envisage un appui à la gestion, et un autre résultat concerne les achats de matériel ou la mise en œuvre des formations.

La stratégie est visualisée dans la figure 1 ci-dessous :

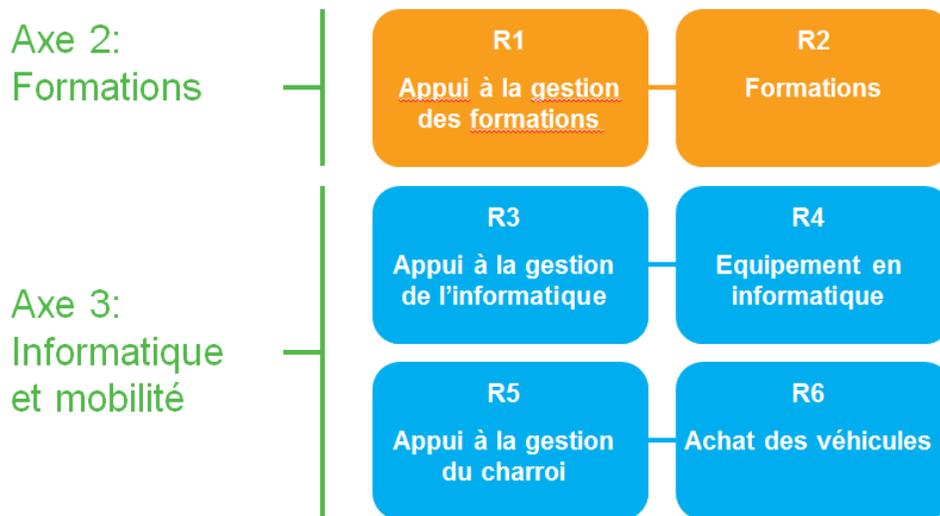


Figure 1 : Stratégie globale de l'intervention

Chaque SG dispose d'une Direction des Services Généraux, du Personnel et des Finances, qui est, entre autres, responsable pour la gestion des ressources humaines, la logistique, l'infrastructure et les biens du CICRF. Au niveau technique, l'ancrage organisationnel de l'intervention se situe principalement dans ces deux Directions. L'ancrage spécifique par axe est explicité plus bas.

Bénéficiaires et localisation

Les bénéficiaires du projet seront les fonctionnaires du CICRF. Le projet envisage d'impliquer la plupart des fonctionnaires à travers les formations et la mise à la disposition du matériel informatique et de mobilité. Le projet aura un impact sur l'environnement de travail de tous les collaborateurs du CICRF, bien qu'à des degrés différents selon leur positionnement fonctionnel.

Les activités des axes 2 et 3 seront mises en œuvre à Kinshasa. Cela implique que le projet ne financera pas d'activités de formation à l'étranger. L'analyse des besoins et la prospection du marché ont confirmé la présence de prestataires appropriés pour les formations demandées (cfr infra). La coopération belge dispose d'autres mécanismes pour des formations/stages à l'extérieur de la RDC.

3 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE

3.1 Objectif général

L'objectif général de l'intervention est de: « Permettre à la République Démocratique du Congo de faire face efficacement aux défis complexes contemporains aux niveaux économique, politique, sécuritaire et du développement, de défendre ses intérêts et de promouvoir le partenariat pour la lutte contre la pauvreté, la croissance économique et la stabilité régionale. »

3.2 Objectif spécifique

L'objectif spécifique de l'intervention est d': « accroître l'efficacité et l'efficience de l'Administration du Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération Internationale et Francophonie dans ses rapports avec les partenaires au développement et leurs représentations en République Démocratique du Congo. »

Avec la référence aux partenaires de développement, l'objectif spécifique limite la portée de l'intervention au CICRF.

3.3 Résultats attendus

Comme présenté dans la stratégie de l'intervention, un ensemble de six résultats est envisagé :

AXE 2 : Formations

- Résultat 1: Les capacités du CICRF en matière de gestion et de suivi des formations sont améliorées
- Résultat 2: Les compétences des fonctionnaires du CICRF, pertinentes à l'exercice de leurs fonctions, sont améliorées à travers des formations

AXE 3A : Informatique

- Résultat 3: Les capacités du CICRF en matière de gestion continue de l'informatique sont améliorées
- Résultat 4: Le CICRF est équipé d'un système informatique opérationnel

AXE 3B : Mobilité

- Résultat 5: Les capacités du CICRF en matière de gestion continue du parc de véhicules sont améliorées
- Résultat 6: Le CICRF est équipé de moyens de transport adaptés

Dans ce chapitre, nous décrivons, par axe, la stratégie à suivre et les résultats proposés.

3.3.1 Axe 2 : Formations

3.3.1.1 Résultats



Résultat 1: Les capacités du CICRF en matière de gestion et de suivi des formations sont améliorées

Résultat 2: Les compétences des fonctionnaires du CICRF, pertinentes à l'exercice de leurs fonctions, sont améliorées à travers des formations

3.3.1.2 Stratégie de mise en œuvre

Afin de maximaliser l'impact des activités de formation et de mobiliser les ressources dans un esprit de bonne gouvernance et de coopération au développement, les principes suivants seront appliqués :

- Focus sur le transfert des compétences.
- Recherche de résultats à court terme.
- Applicabilité directe des compétences acquises.
- Mobilisation des compétences déjà présentes au sein du CICRF.
- Priorité à la mobilisation des ressources locales.
- Priorité au partenariat avec des institutions de formations étatiques.
- Partage d'expérience et d'expertise avec le projet Bourses et le PEE

La formation professionnelle et continue des collaborateurs d'une organisation est avant tout une question interne, qui a comme objectif de lier les attributions organisationnelles avec les compétences individuelles des employés, à court et à long terme. Elle se situe dans la politique des ressources humaines de l'organisation. C'est pourquoi chaque intervention dans la formation professionnelle doit s'inscrire dans la politique et le cadre organique de l'organisation.

L'ancrage organisationnel au sein du CICRF est donc important, afin de garantir une appropriation nécessaire de ce volet de l'intervention. La gestion des formations sera intégrée dans les structures du CICRF. Les deux SGs disposent d'une direction des services généraux où un nombre d'agents s'occupent de la gestion des ressources humaines, notamment au sein du bureau de personnel. Comme les formations personnelles font partie de la gestion des ressources humaines, l'ancrage du volet 'formations' sera dans ces bureaux de personnel. Le projet envisage de renforcer les capacités de ces services en matière de gestion de formations.

Pour la mise en œuvre de cet axe, des **gestionnaires de formations** joueront un rôle clé. Ils seront identifiés au sein des bureaux du personnel par le CICRF (2 par SG) et seront responsables

de :

- la rédaction des plans de formations,
- la gestion des inscriptions en assurant une bonne correspondance entre la formation d'un côté et les besoins et les responsabilités de chaque participant de l'autre côté,
- l'identification du contenu des formations avec et sur base des propositions des partenaires de formations,
- l'établissement et la mise en œuvre des accords avec les partenaires de formation (exemple en annexe 7.7),
- l'évaluation des formations,
- la mise à jour des dossiers personnels RH des fonctionnaires en matière de formations.

Tenant compte de la nature de ces responsabilités, le profil des gestionnaires de formation inclura de préférence :

- une formation de base au niveau universitaire en matière de pédagogie, psychologie ou sciences sociales,
- une expérience professionnelle en matière de ressources humaines ou d'organisation des formations professionnelles,
- des compétences de gestion et de rédaction.

Les quatre gestionnaires de formations travailleront en coopération étroite pour toute la durée du projet: deux au sein de chaque bureau du personnel de chaque SG. Un équilibre en genre est fortement souhaité.

Le CICRF identifiera les gestionnaires de formations et transférera leurs profils et leurs CVs aux membres de la SMCL préalablement à leur nomination.

Les gestionnaires de formation seront épaulés par un **expert externe en pédagogie et formations professionnelles**. Cet expert donnera une formation technique et pratique aux gestionnaires, et il accompagnera le développement des plans de formation avec un appui technique. Il ne s'occupera pas de la gestion pratique des formations. L'expertise en pédagogie sera mobilisée préférentiellement via un accord entre services avec le **projet Bourses** (ancré également au CICRF). Les autres possibilités sont un contrat de consultance (via marché public) ou un accord entre services avec le **Service Formations de la CTB**.

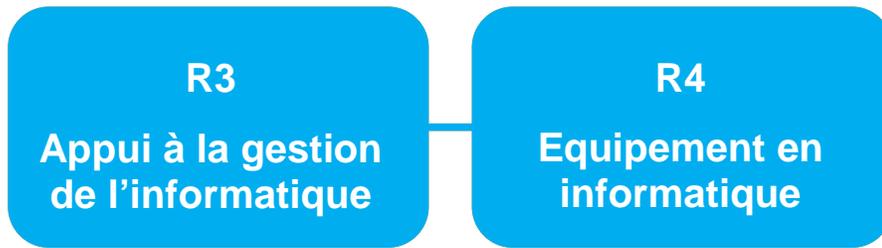
Le projet envisage d'augmenter la capacité de gestion des formations au sein du CICRF, non seulement pour les formations organisées dans le cadre de ce projet mais également pour les formations qui auront lieu en dehors ou après ce projet.

Les compétences acquises dans une formation seront appliquées dans le travail quotidien et, si possible, partagées avec les collègues du service ou du département. A cet effet, le projet prévoit un appui à la mise en pratique et la multiplication des formations.

Dans la perspective de développer et d'étendre les capacités existantes et pertinentes, le projet veillera à identifier les formations antérieures, en particulier celles qui ont eu lieu à l'étranger sur les trois ou cinq dernières années, ainsi que leurs bénéficiaires.

3.3.2 Axe 3a : Informatique

3.3.2.1 Résultats



Résultat 3: Les capacités du CICRF en matière de gestion continue de l'informatique sont améliorées

Résultat 4: Le CICRF est équipé d'un système informatique opérationnel

3.3.2.2 Stratégie de mise en œuvre

Le bâtiment abritant les services des Secrétaires Généraux étant déjà câblé en grande partie, il s'agira d'étendre le réseau informatique pour permettre à un plus grand nombre de collaborateurs du CICRF de travailler avec les outils informatiques qui seront mis en place. L'accès à l'Internet sera dimensionné pour permettre principalement la consultation de sites à usage professionnel. La nouvelle structure permettra un travail plus efficace puisque les collaborateurs équipés d'ordinateurs pourront produire, échanger et sauvegarder des documents électroniques mais aussi numériser les documents papiers existants afin de les archiver en toute sécurité. Un système de backup au niveau des serveurs assurera une sécurité supplémentaire. La sécurité du réseau sera assurée par l'installation d'un serveur Proxy/Firewall. Étant donné le budget limité qui sera alloué à cet axe et le fait que le CICRF n'est actuellement que locataire des bâtiments et devrait déménager dans un avenir plus ou moins proche, les principes d'intervention suivants ont été privilégiés :

- Priorité à la mobilisation des ressources locales
- Priorité à des solutions simples et durables
- Applicabilités des solutions à court terme
- Utilisation de l'infrastructure informatique existante
- Réutilisation possible du nouveau matériel après déménagement

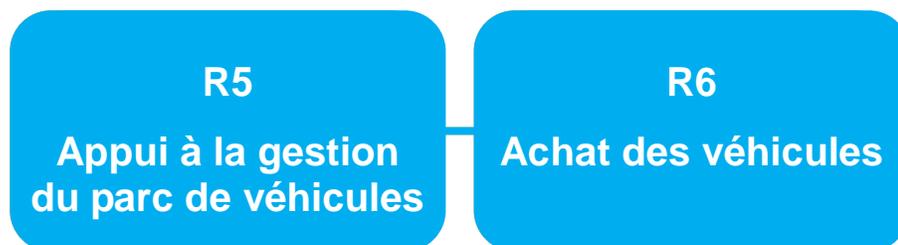
Pour permettre une appropriation rapide de l'infrastructure IT par les utilisateurs et l'équipe de support interne et favoriser la durabilité du projet, le matériel et les logiciels utilisés seront standards et d'un usage relativement simple. Pour cette raison, il ne semble pas opportun d'installer un serveur de messagerie dans le cadre de ce projet. Actuellement l'usage officiel de mails entre les différents ministères est pratiquement inexistant. La gestion d'un serveur de messagerie augmenterait fortement la charge de travail de la cellule technique, rendrait la maintenance plus complexe et impliquerait une forte augmentation du coût de la connexion Internet. Au niveau des imprimantes, les imprimantes réseaux N/B seront préférées par rapport aux imprimantes individuelles afin de limiter le budget lié aux consommables. Pour l'extension du réseau existant, la technique des réseaux WIFI sera privilégiée. Le choix du matériel et des logiciels permettra une éventuelle évolution tant en terme de taille du réseau (accroissement du nombre d'utilisateurs) que d'intégration de nouvelles fonctionnalités (par un accroissement du nombre de serveurs informatiques ou l'installation de nouvelles applications sur les serveurs existants).

Voici les différentes étapes et éléments opérationnels pour la mise en œuvre de cet axe :

1. Identification par le partenaire des utilisateurs qui seront équipés d'un nouvel ordinateur configuré avec un logiciel de suite bureautique et une connexion au réseau
2. Renforcement du service informatique afin d'assurer la maintenance et le support quotidien de la structure informatique
3. Identification parmi le personnel du CICRF, sur base des diplômes et compétences effectives en informatique, des gestionnaires et supports IT internes ;
4. Identification d'un responsable hiérarchique pour définir la politique IT tels que les accès au réseau ou à l'Internet ;
5. L'installation et la configuration matérielle et logicielle de l'équipement informatique seront effectuées par une société de services qui assurera dans le même temps la formation pratique aux agents de la cellule technique pour développer leurs compétences en maintien et support au réseau informatique
6. Le projet prévoira aussi des formations supplémentaires en gestion IT pour les membres du service informatique ;
7. Un contrat cadre sera prévu avec une société de services informatiques locale pour le support hardware et la résolution de problèmes IT plus complexes ;
8. Les collaborateurs équipés d'un ordinateur auront la possibilité de suivre une formation en informatique. L'organisation de ces formations sera élaborée et suivie par les gestionnaires de formations et leurs coûts seront imputés dans le budget Formation.
9. Aménagement et sécurisation du local serveur (ancienne salle de réunion).

3.3.3 Axe 3b : Mobilité

3.3.3.1 Résultats



Résultat 5: Les capacités du CICRF en matière de gestion continue du parc de véhicules sont améliorées

Résultat 6: Le CICRF est équipé de moyens de transport adaptés

3.3.3.2 Stratégie de mise en œuvre

La coopération belge mettra à la disposition du CICRF un certain nombre de véhicules qui permettront de résoudre une partie des problèmes de transport quotidiens, tant en termes de trajets domicile – lieu de travail (par un système de navettes) qu'en favorisant la mobilité, pour raisons professionnelles, des cadres et agents des différentes directions du CICRF .

Au sein des services du CICRF, une équipe de quatre collaborateurs sera formée afin de gérer le parc de véhicules (carnets de bord, maintenance et entretien, gestion des chauffeurs, réservation et routing des voitures) et d'assurer la durabilité des investissements.

A cet effet, une politique de mobilité sera établie. Des préoccupations environnementales seront intégrées dans la politique de mobilité.

3.4 Activités à mettre en œuvre

3.4.1 Axe 2 : Formations

Résultat 1: Les capacités du CICRF en matière de gestion et de suivi des formations sont améliorées

A 01.01 Identification & formation des gestionnaires de formation et développement des plans de formation

Au début du projet, le CICRF identifiera les quatre gestionnaires de formations, dont un chef de service, et communiquera son choix à la SMCL pour non-objection.

Pour chaque formation, comprenant une partie « en classe » et une partie de suivi « en cours d'emploi », un plan de formation sera établi avant le début de la formation, comprenant:

- les objectifs de la formation,
- l'identification argumentée du groupe cible (profil des participants),
- un descriptif de l'applicabilité de la formation pour le groupe cible,
- un résumé du contenu de la formation,
- une planification de la formation.

Ces plans de formation seront rédigés par les gestionnaires de formation, appuyé par un consultant externe, en collaboration avec le projet Bourses.

Sur base des besoins récurrents exprimés lors des ateliers d'analyse des besoins avec les collaborateurs du CICRF, l'équipe de formulation a identifié les thèmes et les grandes lignes du contenu des formations. Cette analyse se trouve en annexe 7.4. Ceci permet de choisir les partenaires qui donneront les formations et d'élaborer le contenu conjointement.

Les plans de formation décriront le profil souhaité des participants. Sur base de ce profil, l'administration du CICRF sera responsable de la désignation des agents bénéficiaires, tout en assurant l'utilité et la pertinence de chaque formation pour chaque bénéficiaire. Les participants aux formations ne seront donc identifiés que lors de la mise en œuvre du projet. Ce DTF se limite à indiquer les modules ainsi que le nombre des bénéficiaires afin d'évaluer le budget y relatif. Les administrations du CICRF seront responsables de la désignation des agents bénéficiaires, et veilleront à l'utilité des formations pour les participants et sur la distribution équilibrée des places au sein du CICRF.

Si le niveau des compétences des différents participants le permet, les agents et les cadres de même niveau hiérarchique suivront les formations ensemble. En commençant avec les cadres de haut niveau, un système de cascade peut être appliqué, selon lequel les supérieurs appuient leurs collaborateurs pour pratiquer et appliquer les compétences acquises.

Afin de garantir la continuité dans le fonctionnement du CICRF, la planification des formations assurera une présence au bureau suffisante des agents par service.

Les participants aux formations ne peuvent suivre qu'une formation à la fois. Les participants peuvent suivre plusieurs formations à condition qu'une distribution équilibrée entre personnes et services soit garantie.

Avant chaque formation, les listes des participants avec mention de leur service seront envoyées aux membres de la SMCL.

Les gestionnaires de formation seront épaulés par un consultant externe et local, spécialisé en pédagogie et formations professionnelles pour toute la durée du projet. Ce consultant donnera un appui technique aux gestionnaires de formation pour l'ensemble de leurs tâches et, entre autres, il appuiera le développement des plans de formation. Il ne s'occupera pas de la gestion pratique des formations. Le consultant sera recruté via un marché public, lancé au début du projet. Il livrera ses services d'une façon perlée pour un total de 60 jours de travail.

Résultat 2: Les compétences des fonctionnaires du CICRF, pertinentes à l'exercice de leurs fonctions, sont améliorées à travers des formations

A 02.01 Mise en œuvre des formations selon plan de formation

Lors de l'étude de marché et de l'analyse de l'offre locale de formations (voir tableau en annexe 7.1), l'équipe de formulation a pu identifier pour chaque thème une ou plusieurs organisations de formation qui sont capables de délivrer des formations de qualité. Il s'agit d'institutions étatiques et d'organisations privées. Cette liste n'est pas exhaustive; d'autres organisations peuvent donc être impliquées dans la mise en œuvre du projet.

| Thème | Possibles partenaires (offre) | Nombre de participants par thème |
|----------------------------|---|---|
| Techniques de négociations | ENA, ENF, Académie Diplomatique, Ceformad | 60 |
| Rédaction des accords | ENA, Académie Diplomatique | 60 |
| Gestion de projet | ENA, ENF, Académie Diplomatique, Ceformad, GAAD, INADES | 60 |
| Passation des marchés | ENA, EFF, Inades | 60 |
| Bonne gouvernance | ENA, ENF, Ceformad, GAAD, DIRAF (Genre) | 60 |
| Coopération internationale | Académie Diplomatique | 60 |
| Langues | Académie Diplomatique, UNIKIN (Anglais) | 60 |
| Gestion de personnel | ENA, Ceformad | 10 |
| Gestion de formations | ENA, Ceformad | 4 |
| Informatique | ENA, Académie Diplomatique, Ecole Informatique | 85 |

Tableau 3 : Offre Formations par Thème de formation

Pour (i) soutenir les institutions publiques de formation dans leur mission, (ii) renforcer le fonctionnement et l'image de l'Etat, (iii) accélérer la mise en œuvre des activités et (iv) réduire d'une part le coût des interventions et d'autre étendre au maximum les domaines d'intervention, le projet donnera priorité aux partenariats avec des institutions de formation étatiques. Sur base des plans de formations, le contenu des modules, le profil des formateurs et les modalités pratiques de formations constitueront l'objet de négociations entre les gestionnaires de formations et les représentants des organisations de formation. Ces aspects, ensemble avec le prix, détermineront

le choix des organisations partenaires. La collaboration sera établie en détail sur base d'un accord de partenariat (exemple en annexe 7.7.).

Pour les formations où il n'y a pas de partenaire étatique adapté aux besoins, un partenaire privé sera sélectionné à travers un marché public.

Au début du projet, les gestionnaires de formations feront une planification des formations du projet afin de répartir la charge de travail et de diminuer l'impact des absences à cause des formations.

Suite à une analyse coûts-efficacité, tenant compte de l'offre locale existante et des limites budgétaires, l'équipe de formulation n'a pas jugé utile d'inclure dans ce projet des formations à l'extérieur du pays, celles-ci référeront au projet Bourses.

A 02.02 Suivi et évaluation des formations

Chaque formation ainsi que l'organisation des formations sera évaluée par les participants. Cette évaluation sera organisée par les gestionnaires de formation, et les résultats seront communiqués à la SMCL. Les gestionnaires de formation seront responsables pour le suivi-évaluation de chaque activité de formation. Dans ce cadre, ils élaboreront des indicateurs pratiques d'évaluation, d'assimilation des matières et d'impact, les formations étant orientées sur des applications concrètes.

Il faut souligner, à ce sujet, la nécessaire collaboration que l'intervention entretiendra avec le projet Bourses de la coopération belgo-congolaise, notamment en termes d'indicateurs de suivi et de monitoring afin que l'ensemble des activités de renforcement des capacités individuelles appuyées par la Belgique puissent faire l'objet d'un reporting consolidé.

A 02.03 Mise en pratique et multiplication

Une formation est seulement utile quand les compétences acquises peuvent être appliquées dans le travail quotidien du participant. Afin de garantir le transfert de compétences et la mise en pratique des formations, le projet prévoit un suivi personnel en cours d'emploi après chaque formation.

Dans les mois après les formations en classe, les formateurs (ou des experts en pédagogie) viendront au CICRF pour appuyer les participants dans la mise en œuvre des compétences, en utilisant des situations et dossiers réels. Tout en dialoguant avec les participants, les formateurs formuleront des recommandations sur la mise en pratique spécifique des compétences acquises, ils répondront aux questions techniques des participants et ils évalueront les éventuels ouvrages, documents rédigés ou travaux dans le domaine de la formation.

Le projet prévoit trois sessions d'appui par participant par formation, dont deux sessions qui se focalisent sur la mise en œuvre et une qui thématise la multiplication des formations. Par multiplication, on entend le transfert des compétences dans un service ou un département où les agents qui ont suivi une formation partagent leurs connaissances et compétences avec leurs collègues qui ne l'ont pas suivi. Effectivement, l'objectif est que les participants aux formations prennent un rôle de conseiller et moniteur pour leurs collègues directs dans la matière enseignée. Les sessions de suivi de multiplication seront des échanges en groupe, par service ou département, pour améliorer le transfert des compétences et pour appuyer les personnes formées dans leur rôle de conseiller et moniteur.

Chronogramme résultats 1 et 2

| Résultat / Activité | Y1 Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Y2Q1 | Q2 | Q3 | Q4 |
|---|-------|----|----|----|------|----|----|----|
| Résultat 1: Les capacités du CICRF en matière de gestion et de suivi des formations sont améliorées | | | | | | | | |
| A 01.01 Identification & formation des gestionnaires de formation et développement des plans de formation | | | | | | | | |
| Identification des gestionnaires de formation | | | | | | | | |
| Formation des gestionnaires de formation | | | | | | | | |
| Résultat 2: Les compétences des fonctionnaires du CICRF, pertinentes à l'exercice de leurs fonctions, sont améliorées à travers des formations | | | | | | | | |
| A 02.01 Mise en œuvre des formations selon plan de formation | | | | | | | | |
| A 02.02 Suivi et évaluation des formations | | | | | | | | |
| A 02.03 Mise en pratique et multiplication | | | | | | | | |

3.4.2 Axe 3A : Informatique

Résultat 3: Les capacités du CICRF en matière de gestion continue de l'informatique sont améliorées

Chaque SG dispose d'une Direction des Services Généraux, du Personnel et des Finances, qui est, entre autre, responsable des infrastructures et des biens du CICRF. L'ancrage organisationnel de la cellule de gestion du matériel informatique se situera au sein de cette direction.

A 03.01 Identification de la cellule informatique

Au début de l'intervention, le CICRF identifiera 4 collaborateurs (dont un chef de service, sur base de leurs compétences techniques et d'un niveau d'ingénieur en informatique) au sein des fonctionnaires travaillant au CICRF de préférence ceux qui travaillent déjà dans le domaine de l'informatique. La désignation de ces 4 collaborateurs, deux pour chaque SG, devra être faite dès le démarrage du projet afin de leur permettre de suivre le travail effectué par la société de service informatique chargée de configurer les ordinateurs et les serveurs.

Il est proposé que ces 4 collaborateurs travaillent en équipe dans une cellule informatique.

Les collaborateurs suivront les installations et configurations des serveurs et des ordinateurs par la société de service en charge de l'implémentation informatique du projet. Ils veilleront à recevoir de cette dernière toute la formation et la documentation utiles et nécessaires à la gestion et la maintenance du matériel informatique.

En plus du suivi de la mise en place du système informatique, les collaborateurs en informatique auront comme fonction :

- Développer une politique d'utilisation du matériel informatique
- Assister et conseiller les collaborateurs du CICRF qui expriment un souci par rapport à l'utilisation du matériel et des logiciels (fonction helpdesk) ;
- Assurer la sécurisation des données avec des back-ups journaliers ;
- Assurer la mise à jour des logiciels utilisés par le CICRF;
- Inventorier le matériel informatique chaque trimestre ;
- Assurer la maintenance de l'équipement informatique à travers le contrat cadre ;
- Développer et maintenir le cadre technique pour le développement et la mise à jour du site-web du CICRF;
- Assister techniquement le site-web du CICRF;
- Rapporter sur les fonctions précédentes.

Les collaborateurs techniques du volet informatique auront la responsabilité d'assurer une gestion responsable et durable de tout le matériel qui sera confié au MINAFFECIF et veilleront à la prise en compte de considérations environnementales dans l'exercice de leurs fonctions.

A 03.02 Formations au sein de la cellule informatique

Les collaborateurs en informatique suivront une formation technique aux logiciels et équipements informatiques installés au CICRF (auprès de la société en charge de l'implémentation informatique, ce point étant spécifié dans le Cahier Spécifique des Charges).

Ils recevront des formations dans les différents logiciels bureautiques afin d'être capables de donner un support pour l'utilisation de ces logiciels auprès des autres collaborateurs du CICRF.

Des modules pédagogiques seront également prévus pour veiller à ce que les collaborateurs en informatique puissent transmettre leurs compétences aux nouveaux utilisateurs de la manière la plus efficace possible.

Le développement du plan de formation en informatique est prévu dans l'activité A 01.02. Sa mise en œuvre est prévue via les activités A 02.01 et A 02.02. Pour faciliter la gestion financière de l'intervention, le budget de l'activité A 03.02 est intégré dans les activités relatives aux capacités en gestion informatique.

Résultat 4: Le CICRF est équipé d'un système informatique opérationnel

A 04.01 Equipement¹

L'analyse des besoins en matériel et logiciels informatiques a été réalisée au cours d'ateliers avec des collaborateurs des différentes directions ainsi qu'au cours de visites techniques dans les locaux du CICRF. Lors de ces entretiens, les agents et directeurs ont principalement insisté sur le gain en efficacité qu'apporterait l'installation d'un plus grand nombre d'ordinateurs configurés avec une suite bureautique et disposant d'un accès à Internet. Ils ont aussi mis l'accent sur le besoin en formations informatiques basiques ainsi qu'aux logiciels bureautiques. Ils ont également souligné le besoin pressant en terme d'archivage numérique des documents officiels (traités, conventions...). La décision de limiter le nombre de nouveaux ordinateurs à 65 unités se base sur des motifs budgétaires mais correspond également au nombre d'ordinateurs souhaités par le partenaire dans un document remis par le Secrétaire Général lors de la réunion de restitution.

¹ Les caractéristiques techniques de ce matériel sont mentionnées à titre indicatif et sont susceptibles d'être modifiées selon l'évolution du marché.

| Composant | Descriptif | Utilisateurs | Nature du besoin et remarques |
|--|--|--|---|
| Ordinateurs | 65 ordinateurs membres du réseau et installés avec une suite bureautique (traitement de texte et tableur) | Directeurs Chefs de division Chefs de bureau La répartition sera déterminée par le partenaire | - Desktops avec cartes réseaux LAN et WIFI avec onduleurs et stabilisateurs |
| Serveurs informatiques | 1 Serveur gestion réseau 1 Serveur de fichiers et d'impressions Parefeu et Proxy Système de backup avec NAS | Collaborateurs du CICRF | - Domain Controller, DNS et DHCP - Emplacements partagés - Contrôle de l'accès Internet |
| Imprimantes réseau | Impressions des documents | Collaborateurs du CICRF | Imprimantes N/B en réseau (pour limiter les consommables) |
| Numérisation pour l'archivage des documents papiers | Numérisation des archives existantes | Collaborateurs du CICRF | Scanners réseau avec sauvegarde des fichiers sur des dossiers partagés sur le serveur |
| Réseau informatique | Extension du réseau existant y compris dans le bâtiment « Monastère » (bâtiment annexe au bâtiment principal du CICRF) | Collaborateurs du CICRF | - Ajout de connexions câblées dans le bâtiment du SG - Liaison du câblage existant avec le nouveau matériel - Rack et patch panel - Switches - Réseau WIFI dans le bâtiment « Monastère » |
| Connexion Internet | Accès Internet pour les machines reliées au réseau | Collaborateurs du CICRF (modulable) | Possibilité de limiter l'accès |
| Logiciel antivirus | Suite logicielle protégeant les serveurs et les ordinateurs du réseau | Collaborateurs du CICRF | Protection active |
| Formations informatiques | Formations à l'utilisation d'un ordinateur et aux logiciels bureautiques (traitement de texte, tableur) | Collaborateurs du CICRF | Les formations seront organisées par les gestionnaires de formation (voir R3) |

Tableau 4 : Besoins en informatique

Au niveau de l'équipement en informatique, l'intervention opte pour l'approche suivante :

1. Ordinateurs

Les spécifications techniques du matériel devront permettre l'utilisation des logiciels qui seront configurés (notamment au niveau de la mémoire RAM) :

- Système d'exploitation : Windows 7 Pro
- Suite bureautique : 40 postes équipés de MS Office Standard 2007 SBE et 25 postes équipés de MS Office 2007 Pro (version comprenant le programme de bases de données Access 2007)
- Client Antivirus (l'administration des clients se faisant à partir du serveur)
- Logiciel de visualisation des fichiers PDF (Acrobat Reader ou équivalent non payant)
- Logiciel pour compresser et décompresser des fichiers (7ZIP ou équivalent non-payant)

Chaque ordinateur devra être équipé d'une carte réseau LAN et WIFI. Chaque machine sera également pourvue d'un stabilisateur et d'un onduleur afin de protéger le matériel des risques de surtension électrique et de permettre à l'utilisateur d'avoir le temps de sauvegarder ses données en cas de coupure du courant. Le matériel acheté devra être couvert par une garantie pièces et main d'œuvre d'au moins 2 ans.

2. Serveurs

Le fonctionnement optimal du réseau implique l'achat et le placement d' :

- un serveur installé et configuré pour servir de contrôleur de domaine (Windows 2008 Serveur Standard Edition) avec gestion centralisée des utilisateurs. Il sera équipé de 5 disques durs (de chacun minimum 300 GB) qui seront configurés en RAID 5. Sur ce serveur seront également installés les logiciels pour gérer le programme antivirus et le programme de backup.
- un serveur installé et configuré avec Windows 2008 Serveur Standard Edition qui servira de serveur d'impression et de fichiers. Lors de la configuration de ce serveur, on créera des « shares » pour permettre la gestion et le stockage des fichiers numérisés. Il sera équipé de 5 disques durs (de chacun minimum 300 GB) qui seront configurés en RAID 5.
- un système NAS rackable de 8 TB (sur lequel seront stockés les backups)
- un server rack 20u (largeur standard 19 pouces) équipé d'un moniteur (rackmount), d'un commutateur KVM et d'un panneau de brassage équipé de 24 ports
- un appliance firewall. Il prendra en charge la sécurité du réseau et permettra de gérer et contrôler l'accès des collaborateurs à l'Internet.

Tout le matériel dans la salle serveur sera protégé des surtensions et coupures électriques à l'aide de stabilisateurs et onduleurs. Le matériel acheté devra être couvert par une garantie pièces et main d'œuvre d'au moins 2 ans.

3. Imprimantes et scanners réseau

- - Les imprimantes et scanners seront dimensionnés pour permettre des impressions et numérisations N/B rapides et de bonne qualité mais leur nombre sera au maximum d'une dizaine d'imprimantes (dont deux imprimantes couleurs) et d'un scanner dans chacun des bâtiments occupé par CICRF.
- - les imprimantes réseau destinées au bâtiment « Monastère » seront équipées de carte réseau WIFI.

Tout le matériel sera protégé des surtensions et coupures électriques à l'aide de stabilisateurs et onduleurs. Le matériel acheté devra être couvert par une garantie pièces et main d'œuvre d'au moins 2 ans.

4. Le réseau informatique

- 4 nouveaux switchs « non manageables » 24 ports pour permettre la connexion au réseau de tous les ordinateurs (anciens et nouveaux) dans le bâtiment du SG.
- 2 nouveaux switchs « manageables » afin de gérer l'intégration du nouveau réseau WIFI (bâtiment « Monastère ») au réseau câblé existant.
- 1 Access Point WIFI permettant la connexion en réseau des ordinateurs et imprimantes qui seront installés dans le bâtiment « Monastère ».
- 1 connexion câblée (ou wireless) pour relier les réseaux dans les 2 bâtiments. achat d'une armoire afin de sécuriser le matériel réseau qui sera installé dans le bâtiment « Monastère ».

Tout le matériel réseau sera protégé des surtensions et coupures électriques à l'aide de stabilisateurs et onduleurs. Le matériel acheté devra être couvert par une garantie pièces et main d'œuvre d'au moins 2 ans.

5. La connexion à l'Internet

L'accès à l'Internet étant limité à un usage strictement professionnel et le choix ayant été fait de ne pas installer de serveur de messagerie, une connexion de 512/128 kbps sera suffisante sachant que le système mis en place permettra de restreindre l'accès selon des critères à définir par la personne responsable de l'IT au CICRF.

Sur base de l'analyse des besoins et l'approche, une liste de matériel à procurer a été rédigée pour faciliter la rédaction du Cahier Spécial de Charges. Cette liste a été approuvée par la SMCL de formulation du 02 mai 2012 et se trouve en annexe (7.3)

Le marché couvrira également :

1. L'achat des licences pour les programmes ;
2. L'installation des programmes définis et la configuration des ordinateurs pour les intégrer dans le nouveau réseau ;
3. L'évaluation des 20 ordinateurs existants afin d'intégrer ceux qui répondent aux caractéristiques techniques requises dans le réseau ;
4. L'installation des serveurs, scanners, imprimantes ;
5. Au niveau des connexions et de la mise en réseau :
 - Les switchs existants (dans le bâtiment SG) sont remplacés par les nouveaux pour connecter au réseau tous les ordinateurs (existants et nouveaux).
 - Des câbles supplémentaires sont tirés pour permettre la connexion des switchs aux nouveaux serveurs placés dans la salle serveur.
 - La structure existante est complétée par le placement et la configuration d'un switch manageable afin d'intégrer le réseau WIFI qui sera créé dans le bâtiment « Monastère ».
 - Connexion câblée ou wireless entre les équipements « réseau » des 2 bâtiments abritant le MINCIR et câblage de l'Access Point WIFI (dans le bâtiment « Monastère »).
 - Installation d'un « point d'accès » WIFI qui permet la connexion en réseau de tous les ordinateurs et imprimantes qui seront installés dans le bâtiment « Monastère ».

Un budget est également prévu pour l'aménagement du local serveurs et la salle de réunion qui sera déplacée.

A 04.02 Réseau internet

Comme mentionné dans A 04.01, le CICRF sera équipé d'un réseau internet. Un budget est prévu pour l'abonnement internet pour les deux premiers semestres de l'intervention (à 100%). Il est ensuite dégressif (75% du semestre suivant) et 50% du dernier semestre de l'intervention. Le CICRF prendra en charge le solde des deux derniers semestres et inclura pour la suite cette dépense récurrente dans son budget annuel. Si d'autres bailleurs financent l'abonnement internet, ce budget sera réaffecté à l'activité A 03.02.

Sur base de l'analyse des besoins, une liste de matériel réseau à procurer a été rédigée pour faciliter la rédaction du Cahier Spécial de Charges. Cette liste a été approuvée par la SMCL de formulation du 02 mai 2012 et se trouve en annexe 7.5.

A 04.03 Maintenance

Un contrat-cadre fera l'objet d'un marché public afin d'assurer la maintenance de l'équipement en informatique. La cellule informatique du CICRF sera responsable de la bonne exécution de ces services à travers ses collaborateurs spécialisés en informatique.

Outre l'installation des nouveaux équipements informatiques, le contrat-cadre prendra en charge les actions de maintenance structurelles durant la durée du projet. Le contrat fournira également au CICRF un support pour la résolution de problèmes informatiques plus complexes. A la fin de l'intervention, le CICRF inclura cette dépense récurrente dans son budget annuel.

Les responsables en informatique veilleront à ce que la documentation concernant le matériel, les logiciels et d'une façon générale toutes les procédures permettant une gestion efficace du réseau soit constituées et mises à jour régulièrement.

Avec l'aide de la société de services informatiques recrutée, les responsables en informatique veilleront à établir un plan de maintenance et de gestion du réseau.

A 04.04 Groupe électrogène

L'achat et l'installation d'un groupe électrogène ont été budgétisés et seront réalisés via un marché public. Un budget est prévu pour les frais de fonctionnement du groupe électrogène pour les deux premiers semestres de l'intervention (à 100%). Il est ensuite dégressif (75% du semestre suivant) et 50% du dernier semestre de l'intervention. Le CICRF prendra en charge le solde des deux derniers semestres et inclura pour la suite cette dépense récurrente dans son budget annuel. La gestion et la bonne utilisation du carburant seront assurées par les deux Directions des Services Généraux, du Personnel et des Finances du CICRF.

Chronogramme résultats 3 et 4

| Résultat / Activité | Y1 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Y2 | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 |
|--|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Résultat 3: Les capacités du CICRF en matière de gestion continue de l'informatique sont améliorées | | | | | | | | | | |
| A 03.01 Indentification cellule informatique | | | | | | | | | | |
| A 03.02 Formation de la cellule informatique | | | | | | | | | | |
| Résultat 4: Le CICRF est équipé d'un système informatique opérationnel | | | | | | | | | | |
| A 04.01 Equipement | | | | | | | | | | |
| A 04.02 Réseau internet | | | | | | | | | | |

Pour les directions et services du CICRF, le budget permet d'acquérir 6 véhicules. Il s'agit de véhicules avec des spécifications suivantes :

- véhicule 4x4
- long châssis
- capacité: 5 personnes plus 4
- 5 portes
- moteur diesel (2.8 l)

Pour faciliter le transport maison – travail des fonctionnaires ainsi que pour la participation à des activités spécifiques du CICRF, le projet mettra à la disposition du CICRF un ou plusieurs bus dont les caractéristiques seront définies par le projet, en respectant l'enveloppe budgétaire prévue à cet effet .

A 06.02 Fonctionnement des véhicules

Un budget est prévu pour les frais de fonctionnement des véhicules pour les deux premiers semestres de l'intervention (à 100%). Il est ensuite dégressif (75% du semestre suivant) et 50% du dernier semestre de l'intervention. Le CICRF prendra en charge le solde des deux derniers semestres et inclura pour la suite cette dépense récurrente dans son budget annuel.

Les chauffeurs seront mis à disposition et rémunérés par le CICRF.

Un résumé des investissements pour R6 est présenté dans le tableau ci-dessous :

| R6 : Mobilité | | | | | Budget estimatif (EURO) |
|---|-------|---|--------|--|--------------------------------|
| Achat des véhicules | | | | | |
| voitures 4x4 | pièce | 6 | 29.000 | | 174.000 |
| autobus | pièce | 2 | 62.500 | | 125.000 |
| Fonctionnement des véhicules | | | | | |
| frais carburant, assurance, maintenance | | | | | 105.000 (*) |

(*) en partie financé par le CICRF

Tableau 5 : Investissements en Mobilité

Chronogramme résultats 5 et 6

| Résultat / Activité | Y1 Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Y2Q1 | Q2 | Q3 | Q4 |
|---|-------|----|----|----|------|----|----|----|
| Résultat 5: Les capacités du CICRF en matière de gestion continue du parc de véhicules sont améliorées | | | | | | | | |
| A 05.01 Identification cellule mobilité | | | | | | | | |
| A 05.02 Formations cellule mobilité | | | | | | | | |
| A 05.03 Gestion du charroi | | | | | | | | |
| Résultat 6: Le CICRF est équipé de moyens de transport adaptés | | | | | | | | |
| A 06.01 Achat des véhicules | | | | | | | | |

| | | | |
|----------------------------|------|---|---|
| A 04.02 Réseau internet | I/RE | C | R |
| A 04.03 Maintenance | I/RE | C | R |
| A 04.04 Groupe électrogène | I/RE | C | R |

| Activités Axe 3B : Mobilité | UEC | CICRF | Partenaires techniques |
|---|------------|--------------|-------------------------------|
| A 05.01 Identification cellule mobilité | I | R/RE | |
| A 05.02 Formations cellule mobilité | I/RE | C/RE | R |
| A 05.03 Gestion du parc | I | R/REC | |
| A 06.01 Achat des véhicules | R/RE | C | C |
| A 06.02 Fonctionnement des véhicules | I | R/RE | |

3.7 Hypothèses et risques

3.7.1 Hypothèses

L'intervention est conçue dans l'hypothèse que le nouveau cadre institutionnel congolais au niveau des relations internationales et de l'aide internationale n'affectera pas les attributions et les ressources humaines des services ciblés pendant la mise en œuvre du projet.

3.7.2 Risques

3.7.2.1 Risques liés à la mise en œuvre

| Risques | Probabilité | Impact | Mesures |
|--|-------------|-----------|---|
| Création ou renforcement d'inégalités entre les services appuyés et les services non-appuyés | faible | modéré | Constitution d'équipes techniques mixtes (CI, CR et F) Transfert de compétences prévu par l'intervention Quantité d'équipements suffisante pour les besoins identifiés du CICRF |
| Développement de politiques et d'outils pour le CICRF incompatibles avec celles et ceux du MINAFFECIF (ex : gestion des formations, politique de mobilité, gestion du parc et de l'équipement informatique, etc) | faible | important | Alignement de l'intervention sur les politiques nationales et celles du ministère Collaboration avec le projet Bourses et PEE pour une approche cohérente et encourageant les économies d'échelle |
| Efficacité et qualité des formations insuffisantes | faible | important | Les experts en formation du Projet Bourses appuient le processus Demande et contrôle des références des prestataires Identification selon les règles des marchés publics ou sur base d'accords d'exécution Mise en place d'un système de suivi et d'évaluation des formations dispensées |
| Transfert limité des compétences acquises entre collègues de travail et faible multiplication | modéré | important | Dispositif d'accompagnement (3 sessions d'appui par individu) |

| | | | |
|---|---------|-----------|--|
| Manque de compétences des prestataires de services techniques | faible | important | Demande et contrôle des références des prestataires |
| Modifications du réseau câblé existant par le PNUD | faible | modéré | Prendre contact avec le gestionnaire du réseau PNUD pour qu'il n'apporte plus de modifications au réseau |
| Le partenaire ne place pas le réseau électrique nécessaire | haute | important | Un budget supplémentaire est prévu pour installer l'électricité dans les bureaux identifiés |
| Manque de compétences informatiques des utilisateurs de la nouvelle infrastructure informatique | modérée | modéré | Formations prévues pour les utilisateurs identifiés |

3.7.2.2 Risques liés à la gestion

| Risques | Probabilité | Impact | Mesures d'atténuation |
|---|-------------|-----------|---|
| Utilisation privée des équipements délivrés | modérée | important | Elaboration de politiques et procédures internes Signer des protocoles engageant les parties sur les principes et usages du parc de véhicules Suivi par l'UEC Utilisation de roadbooks Audit informatique |
| Inéquité d'accès aux formations disponibles | modéré | modéré | Identifier et sélectionner les bénéficiaires en fonction de leurs capacités ; Formation initiale assurée sur des compétences de base attestées et dispositions d'accompagnement |
| Difficultés dans la gestion des marchés publics | faible | modéré | Recours à l'expertise disponible au sein du PEE |
| Difficultés dans la gestion des formations | faible | modéré | Recours à l'expertise disponible au sein du projet Bourses |

3.7.2.3 Risques liés à l'efficacité

| Risques | Probabilité | Impact | Mesures |
|---|-------------|--------|---|
| Inadéquation entre la nouvelle infrastructure informatique installée et les besoins futurs des collaborateurs du MINCIR | basse | modéré | La structure mise en place permet une évolution en terme de hardware et de software |
| Inadéquation entre les véhicules proposés et les besoins des collaborateurs du MINCIR | basse | Faible | Les besoins sont confirmés en SMCL avant le lancement des marchés. |

3.7.2.4 Risques liés à la durabilité

| Risques | Probabilité | Impact | Mesures |
|---|-------------|-----------|---|
| Déménagement du MINCIR dans un nouveau bâtiment | modéré | modéré | Utilisation de solutions informatiques permettant la réutilisation du matériel |
| Manque de compétences des fonctionnaires faisant partie des cellules techniques | bas | important | Sélection minutieuse des collaborateurs et formations techniques pertinentes et suivi de celles-ci. |
| Manque d'entretien des investissements | bas | important | Budget prévu pour la maintenance Prise en charge budgétaire des frais de fonctionnement par le CICRF dès la deuxième année |

3.7.2.5 Risques fiduciaires

L'ensemble de l'intervention est conduit en régie, sous la supervision de la Représentation Résidente de la CTB à Kinshasa.

4 RESSOURCES

4.1 Ressources financières

4.1.1 Contribution Congolaise

La contribution congolaise est constituée par :

- L'assurance de l'approvisionnement en électricité pour le fonctionnement du réseau informatique. Le groupe électrogène fonctionnera seulement en cas de dépannage ; il ne remplacera pas structurellement la fourniture d'électricité de la SNEL.
- la mise à disposition des locaux appropriés pour l'installation de l'équipement informatique, y compris un local sécurisé spécifique pour les serveurs ;
- les salaires, toutes charges comprises, des collaborateurs techniques pour les trois volets formations, informatique, mobilité du CICRF et les frais de fonctionnement de ces nouvelles cellules constituées;
- les salaires, toutes charges comprises, des chauffeurs qui seront affectés aux nouveaux véhicules;
- l'ensemble des taxes, prises en charge par la RDC, relatives aux biens et équipements commandés par le programme.
- L'engagement des autorités congolaises à prendre en charge progressivement les frais de fonctionnement des biens et équipements acquis par l'intervention à partir de la deuxième année (25% au premier semestre et 50% au second) puis à inclure dans le budget des années suivantes un montant suffisant pour assurer le fonctionnement et la durabilité des investissements réalisés.

Ces contributions sont estimées à 242.000 EUR

4.1.2 Contribution Belge

La contribution de la Belgique s'élève à un montant de € 1 million pour les axes 2 et 3 de la fiche d'identification.

| RDC 1015011: BUDGET TOTAL | | | | Mode d'exéc. | BUDGET TOTAL | % | ANNEE 1 | ANNEE 2 |
|--|---------------------------|---|---|--------------|------------------|------------|----------------|----------------|
| Accroître l'efficacité et l'efficience de l'Administration du MINAFFECIF dans ses rapports avec les partenaires au développement et leurs représentations en République Démocratique du Congo | | | | | 895.952 | 90% | 705.890 | 190.062 |
| A | 01 | <i>Les capacités du CICRF en matière de gestion et de suivi des formations sont améliorées</i> | | | 33.000 | 3% | 29.000 | 4.000 |
| A | 01 | 01 | Identification & formation des gestionnaires de formation et développement des plans de formation | regie | 33.000 | | 29.000 | 4.000 |
| A | 02 | <i>Les compétences des fonctionnaires du CICRF, pertinentes à l'exercice de leurs fonctions, sont améliorées à travers des formations</i> | | | 230.000 | 23% | 100.000 | 130.000 |
| A | 02 | 01 | Mise en oeuvre des formations selon plan de formation | regie | 190.000 | | 95.000 | 95.000 |
| A | 02 | 02 | Suivi et évaluation des formations | regie | 10.000 | | 5.000 | 5.000 |
| A | 02 | 03 | Mise en pratique et multiplication | regie | 30.000 | | 0 | 30.000 |
| A | 03 | <i>Le CICRF est équipé d'un système informatique opérationnel</i> | | | 248.640 | 25% | 225.390 | 23.250 |
| A | 03 | 01 | Equiperment | regie | 171.390 | | 168.390 | 3.000 |
| A | 03 | 02 | Réseau internet | regie | 14.625 | | 9.000 | 5.625 |
| A | 03 | 03 | Maintenance | regie | 18.000 | | 9.000 | 9.000 |
| A | 03 | 04 | Groupe électrogène | regie | 44.625 | | 39.000 | 5.625 |
| A | 04 | <i>Le CICRF est équipé de moyens de transport adaptés</i> | | | 384.312 | 38% | 351.500 | 32.812 |
| A | 04 | 01 | Achat des véhicules | regie | 299.000 | | 299.000 | 0 |
| A | 04 | 02 | Fonctionnement des véhicules | regie | 85.312 | | 52.500 | 32.812 |
| X | Réserve budgétaire | | | | 14.128 | 1% | 7.064 | 7.064 |
| X | 01 | <i>Réserve budgétaire</i> | | | 14.128 | 1% | 7.064 | 7.064 |
| X | 01 | 01 | Réserve budgétaire REGIE | regie | 14.128 | | 7.064 | 7.064 |
| Z | Moyens généraux | | | | 89.920 | 9% | 44.960 | 44.960 |
| Z | 01 | <i>Frais de personnel</i> | | | 49.920 | 5% | 24.960 | 24.960 |
| Z | 01 | 01 | Coordinateur national CICRF | regie | 10.320 | | 5.160 | 5.160 |
| Z | 01 | 02 | Equipe finance et administration | regie | 39.600 | | 19.800 | 19.800 |
| Z | 02 | <i>Investissements</i> | | | 4.000 | 0% | 2.000 | 2.000 |
| Z | 02 | 01 | Equiperment bureau | regie | 2.000 | | 1.000 | 1.000 |
| Z | 02 | 02 | Equiperment IT | regie | 2.000 | | 1.000 | 1.000 |
| Z | 03 | <i>Frais de fonctionnement</i> | | | 6.000 | 1% | 3.000 | 3.000 |
| Z | 03 | 01 | Télécommunications | regie | 2.000 | | 1.000 | 1.000 |
| Z | 03 | 02 | Fournitures de bureau | regie | 2.000 | | 1.000 | 1.000 |
| Z | 03 | 03 | Frais de représentation et de communication externe | regie | 2.000 | | 1.000 | 1.000 |
| Z | 04 | <i>Audit et Suivi et Evaluation</i> | | | 30.000 | 3% | 15.000 | 15.000 |
| Z | 04 | 01 | Frais de suivi, Monitoring et évaluations | regie | 10.000 | | 5.000 | 5.000 |
| Z | 04 | 02 | Audits | regie | 10.000 | | 5.000 | 5.000 |
| Z | 04 | 03 | Backstopping | regie | 10.000 | | 5.000 | 5.000 |
| TOTAL | | | | | 1.000.000 | | 757.914 | 242.086 |

| | | | |
|-------|------------------|----------------|----------------|
| REGIE | 1.000.000 | 757.914 | 242.086 |
|-------|------------------|----------------|----------------|

Tableau 7 : Budget

*Pour faciliter la gestion financière de l'intervention, les budgets pour R3 (Les capacités du CICRF en matière de gestion continue de l'informatique sont améliorées) et R5 (Les capacités du CICRF en matière de gestion continue du parc de véhicules sont améliorées) sont intégrés dans R1 et R2

4.2 Ressources humaines

Voici un résumé des ressources humaines prévues pour la mise en œuvre de l'intervention :

| Fonction | Equivalent Temps Plein (ETP) | Financement |
|--|------------------------------|------------------------|
| Coordinateur national CICRF (TDR en annexe) | 0,5 | CICRF (+ prime projet) |
| Chargé de projet | 0,25 | Projet |
| Comptable | 1 | Projet |
| Collaborateurs Formations CICRF | 4 | CICRF |
| Collaborateurs Informatique CICRF | 4 | CICRF |
| Collaborateurs Mobilité CICRF | 4 | CICRF |
| Chauffeurs | 8 | CICRF |

Tableau 9 : Ressources humaines

Les 12 agents (membres des nouvelles cellules) mis à contribution de l'exécution du Projet par le CICRF bénéficieront occasionnellement d'une prime non permanente mais liée à la performance et à des prestations précises sur base d'un plan de travail. Le Projet veillera à développer une approche compatible avec une gestion cohérente axée sur des résultats, permettant le paiement d'une prime de motivation pour une prestation bien délimitée dans le temps et concrète lié à un résultat atteint.

4.3 Ressources matérielles

Une liste reprenant les caractéristiques techniques des différents matériels en informatique est jointe en annexe (Axe 3a). Pour l'axe mobilité (Axe 3b), référence est faite à la description de l'activité A 06.01.

5 MODALITÉS D'EXÉCUTION

5.1 Cadre légal

Le cadre légal est fixé par la Convention Spécifique relative au projet d' «**Appui au Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération Internationale et Francophonie**» à signer entre le Royaume de Belgique et la République Démocratique du Congo à l'issue du processus de formulation du projet.

Le Dossier Technique et Financier, établi lors de la formulation, est annexé à la Convention Spécifique et devient ainsi un document officiel. L'acceptation par la SMCL –où tous les partenaires sont représentés au plus haut niveau - de ce Dossier Technique et Financier confirme le partenariat, qui est officialisé par la signature de la Convention Spécifique.

5.2 Responsabilités administratives et techniques

Conformément aux procédures de la coopération belgo-congolaise en vigueur en République Démocratique du Congo, le projet sera mis en œuvre d'un point de vue financier et administratif en régie par la CTB en concertation avec l'ensemble des partenaires concernés et plus particulièrement avec les administrations de la Coopération Internationale et de la Coopération Régionale, partenaire principal du projet.

La responsabilité technique du projet sera exercée conjointement par le chargé de projet CTB (Senior Programme Officer CTB, SPO) et le coordinateur national désigné au sein du CICRF.

5.3 Structures d'exécution et de suivi

5.3.1 La Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL)

Les parties conviennent de créer, dès la signature de la convention spécifique, une Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL).

La Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL) assurera une supervision générale de l'exécution de la prestation de coopération et prendra, sur la base des différents rapports et recommandations, toutes les mesures nécessaires à une adaptation du dossier technique et financier (DTF) sans toutefois modifier l'objectif spécifique, la durée et le budget global de la prestation.

Compétences et attributions

La SMCL aura comme attributions de :

- Mettre en place les structures d'exécution du projet (dont l'Unité d'Exécution Conjointe);
- Superviser l'exécution des engagements pris par les Parties ;
- Apprécier l'état d'avancement du projet et de l'atteinte de ses résultats sur base des rapports d'exécution du projet ;
- Apprécier les plans d'activités du projet ;
- Approuver les ajustements ou les modifications éventuelles du dossier technique et financier, tout en respectant l'objectif spécifique, la durée et l'enveloppe budgétaire fixés par la Convention Spécifique et en veillant à la faisabilité de l'ensemble des actions ; Les

modifications budgétaires à l'intérieur d'un résultat sont la responsabilité de l'unité d'exécution du projet ainsi que des modifications budgétaires au niveau des résultats de moins 10%, mais seront communiquées à la SMCL. Des modifications budgétaires plus importantes doivent être validées par la SMCL au préalable.

- Faire des recommandations aux autorités compétentes des deux Parties dans le cadre de la mise en œuvre du projet et de l'atteinte de son objectif spécifique ;
- Veiller à la bonne exécution du projet
- Superviser la clôture du projet et approuver le rapport final.

Composition

La composition de SMCL sera la suivante :

- Le représentant du MINAFFECIF, président de la SMCL;
- Le représentant du Ministère du Plan ²
- Le Représentant Résident de la CTB en RDC ou son délégué.

Selon l'agenda de la réunion de la SMCL, toute autre personne qui apporte une contribution au projet peut être invitée en qualité d'observateur ou d'expert. Les invités seront pris en charge par celui qui invite.

Mode de fonctionnement

- La SMCL établit son règlement d'ordre intérieur dans le respect des autres dispositions de la Convention Spécifique. Il est officiellement approuvé lors de la première SMCL du projet ;
- La SMCL est convoquée par le président de la SMCL ;
- La SMCL se réunit ordinairement chaque semestre sur invitation de son président ou de façon extraordinaire à la demande d'un membre ;
- Elle prend ses décisions selon la règle du consensus ;
- Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal signé par le Président de la SMCL pour la partie Congolaise et le représentant de la CTB pour la partie Belge ;
- La SMCL tient également une réunion au plus tard trois mois avant la fin des activités du projet afin d'examiner la proposition de rapport final rédigé selon les normes de la CTB et d'assurer les formalités de clôture ;
- Le Chargé de projet et le Coordonnateur national sont responsables de la préparation, de la tenue périodique des réunions des SMCL et ils en assurent le secrétariat.

5.3.2 Unité d'Exécution Conjointe du Projet (UEC)

L'Unité d'Exécution Conjointe du Projet (UEC) est l'instance de gestion quotidienne du projet qui assure la mise en œuvre des activités dès l'approbation du programme semestriel par la SMCL.

Elle est composée :

- d'un chargé de projet sous contrat CTB (0.25 ETP)³, appuyé par un comptable sous contrat

² Comme acté dans le PV de la SMCL du 02-05-2012.

CTB (0.5 ETP) pour la gestion administrative et financière de l'intervention,

- du coordinateur national de l'intervention (0.5 ETP), désigné par le MINAFFECIF et mobilisé pour la durée du projet. Cette ressource, financée par le partenaire congolais, sera principalement chargée de mobiliser les différentes ressources et énergies au sein du CICRF pour mener à bien cette intervention.

Le chargé de projet CTB et le coordinateur national de l'intervention travailleront en équipe et en partenariat. Toutes les décisions administratives, techniques et financières seront prises au quotidien par cette équipe et les questions stratégiques à porter à la SMCL seront formulées et préparées à ce niveau. Cette manière de travailler assurera la pleine transparence entre les partenaires.

Le chargé de projet et le comptable seront installés dans les bureaux de la représentation de la CTB. Ils seront appuyés par la Cellule Procurement et Marchés Publics basée au CICRF dans le cadre de l'intervention Programme d'Etudes et d'Expertise (PEE) ou par la représentation de la CTB à Kinshasa.

Tâches de l'UEC

- Gérer administrativement et financièrement le projet dans le respect des normes mises en place par la CTB et du DTF ;
- Planifier les activités du projet et soumettre cette planification pour approbation à la SMCL ;
- Faciliter l'organisation des réunions du SMCL et en assurer le secrétariat ;
- Assurer la bonne exécution opérationnelle des activités du projet selon les plannings adoptés
- Organiser, superviser et coordonner les actions de terrain et dans ce cadre ;
- Sélectionner et signer les conventions et contrats avec les prestataires et autres acteurs locaux et accompagner les différents prestataires dans la mise en œuvre des actions planifiées ;
- Produire les résultats et proposer éventuellement à la SMCL les mises à jour ou modifications nécessaires à apporter aux activités, aux résultats ou au budget ;
- Réaliser le monitoring et rédiger les rapports périodiques d'exécution et de suivi selon les procédures en vigueur de la CTB
- Assurer la bonne exécution des activités liées à la phase de clôture du projet

5.3.3 Cellule « Procurement » et Marchés publics au sein du MINAFFECIF

Une partie de l'exécution des processus de marchés publics du projet sera prise en charge par la Cellule Marchés Publics basée au CICRF dans le cadre du PEE. Cette cellule se compose d'un responsable international, entouré d'une équipe de collaborateurs locaux.

5.3.4 Relations avec le Projet Bourses

L'expertise en pédagogie du Projet Bourses CTB sera mobilisée pour la mise en œuvre de R1 et R2. Un accord entre projets sera établi à cet effet.

³ Le chargé de projet proposé pour cette intervention est le Senior Programme Officer de la CTB. Il ne peut pas remplacer le Représentant Résident de la CTB lors de la SMCL.

5.4 Responsabilités financières

5.4.1 Contribution de la Partie congolaise

Les obligations et participations financières de la Partie congolaise, telles que prévues par la Convention Spécifique (CS) et le Dossier Technique et Financier (DTF) qui fait partie intégrante de la Convention, sont essentielles pour la réalisation des objectifs (global et spécifique) du projet. Leur inexécution, même partielle, pourra entraîner, après notification officielle, la suspension partielle ou totale des apports belges.

La Partie congolaise s'engage dès lors à tout mettre en œuvre pour assurer le succès du projet de coopération et notamment :

Concernant l'exécution et le financement du projet :

- à prendre les dispositions institutionnelles, administratives et budgétaires requises afin de garantir le bon déroulement du projet ;
- à n'utiliser en aucun cas la contribution belge au paiement d'impôts ou autres charges publiques, ni à l'apurement des droits d'entrée prévus par la législation de la République Démocratique du Congo.

Ceci implique entre autres :

- l'exonération de tout impôt, droits de douanes, taxes d'entrée et autres charges fiscales ou administratives sur les fournitures, travaux et projets de service faisant l'objet de la contribution belge au projet ;
- l'autorisation par la direction des douanes d'utiliser la procédure « d'enlèvement d'urgence » ;
- à assurer la libre circulation des membres de l'assistance technique internationale et du personnel mandaté par celle-ci sur l'ensemble du territoire national, à leur faciliter l'obtention des visas et permis nécessaires à leur entrée, séjour et sortie de la République démocratique du Congo ;
- à accorder aux organismes et personnes congolais et expatriés œuvrant dans le cadre du Projet toutes les facilités nécessaires à l'accomplissement des tâches qui leur sont confiées ;
- à assurer la maintenance des bâtiments des structures soutenues et les salaires du personnel au sein de ces structures ;
- à maintenir le matériel acquis avec les moyens du projet au sein de celui-ci ;
- à faciliter l'accès à toute documentation utile ou nécessaire pour l'exécution des activités ;
- à faciliter auprès de tous les services concernés les démarches nécessaires pour le bon déroulement du projet,
- à assurer, dès la deuxième année du projet, la prise en charge de certaines dépenses de fonctionnement récurrentes afin de pérenniser les investissements réalisés.

Concernant le personnel national :

- à laisser ou à mettre à la disposition du projet le personnel nécessaire à sa réalisation au

sein de chaque structure soutenue, étant entendu que ce personnel continuera à être rétribué par la République démocratique du Congo qui en assumera en outre les obligations découlant de leur statut, et plus précisément : à mettre à disposition un coordinateur national de l'intervention à mi-temps durant toute la durée du projet, responsable technique national côté partenaire pour la mise en œuvre du projet et point focal pour la mobilisation des différentes ressources nécessaires au sein de CICRF.

- à prendre toutes les dispositions utiles pour que la qualification professionnelle du personnel nécessaire à la réalisation du projet au sein de chaque structure puisse être évaluée conjointement par les deux parties et à prendre, le cas échéant toute mesure d'encouragement ou de correction jugée indispensable en la matière ;
- à ne déplacer ou muter du personnel au sein des structures retenues qu'après consultation de la SMCL ;
- à remplacer le personnel au sein des structures retenues en respectant les qualifications requises en fonction des responsabilités au sein du projet.

Concernant l'après projet :

- à prendre les dispositions institutionnelles, administratives et budgétaires nécessaires pour garantir la durabilité du projet après la cessation de l'intervention belge ;
- à veiller à ce que les équipements et matériels acquis dans le cadre du présent projet deviennent propriété de l'Etat congolais après cessation de l'intervention belge et restent affectés aux structures pour lesquelles ils sont prévus.

5.4.2 Contribution de la Partie belge

Les obligations et participations financières de la Partie belge, telles que prévues par la Convention Spécifique (CS) et le Dossier Technique et Financier (DTF) qui fait partie intégrante de la Convention, sont essentielles pour la réalisation des objectifs (global et spécifique) du projet.

La contribution de la Partie belge sera mise en œuvre selon le guide de la CTB de la gestion financière des projets en régie. Elle couvrira essentiellement les activités inhérentes à l'atteinte de l'objectif spécifique et sera mise à la disposition du projet sous forme de contribution financière pour le financement des fournitures, travaux et services du projet.

Le budget détaillé et le chronogramme d'exécution de la contribution belge sont repris en annexe du présent DTF.

5.5 Modalités de gestion

5.5.1 Gestion opérationnelle

La gestion et le suivi quotidien du projet sont confiés à l'équipe de l'UEC.

L'équipe de l'UEC est chargée de la programmation des activités et des budgets correspondants, des relations internes avec la CTB, de la gestion du personnel d'appui, et de la préparation des rapports périodiques. Elle a l'initiative de la mise en œuvre concrète et quotidienne des actions, une fois les programmes semestriels approuvés par la SMCL. Elle s'assure du bon déroulement des actions une fois démarrées, et du respect par les intervenants des termes de référence. Elle gère le budget du projet avec le support de la représentation et en rend compte à celle-ci et à la SMCL.

5.5.2 Gestion financière

La gestion financière du projet est en régie (système et responsabilité globale pour la gestion financière sont belges) et est assurée par les responsables de la CTB.

Néanmoins une coresponsabilité existe au niveau de la SMCL au niveau de trois processus:

1. Validation du planning financier (annuel)
2. Approbation des changements budgétaires, selon les critères des procédures CTB
3. Approbation du bilan/rapport financier annuel

| Processus | Système | Responsabilité |
|--|---------|----------------|
| Planning annuel financier | CTB | Conjointe |
| Gestion budgétaire (y compris les changements budgétaires) | CTB | Conjointe |
| Comptabilité | CTB | CTB |
| Gestion de la trésorerie | CTB | CTB |
| Paiements | CTB | CTB |
| Audit | CTB | CTB |
| Bilan et rapport annuel : approbation | CTB | Conjointe |

5.5.2.1 Comptes et pouvoir de signature

Dès la signature de la Convention Spécifique, la CTB ouvrira les comptes dans les institutions bancaires appropriées.

5.5.2.2 Approvisionnement des comptes

Premier transfert

Dès la notification de la Convention de Mise en Œuvre entre l'Etat belge et la CTB, un appel de fonds peut être introduit. Le montant demandé doit correspondre aux besoins des trois premiers mois.

Transferts suivants

Afin de recevoir des fonds, le projet doit introduire auprès de la CTB un appel de fonds au début du mois précédant le trimestre suivant.

Cet appel de fonds doit être signé par le Chargé de projet et contresigné par la représentation de la CTB. Le montant de l'appel de fonds est égal aux besoins estimés en trésorerie pour le trimestre suivant avec une réserve.

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

Le transfert des fonds se fait uniquement si le projet :

- a respecté toutes ses obligations de planning et rapportage.

- La comptabilité du trimestre précédant l'introduction de l'appel a été transmise auprès du gestionnaire financier à la représentation
- la mise à jour de la programmation financière a été transmise auprès du gestionnaire financier à la représentation ;
- le montant de l'appel de fonds n'est pas plus élevé que le solde budgétaire.
- respecte les règles de bonne gestion
- a entrepris des actions nécessaires liées à des recommandations d'audits, MTR et de missions d'appui

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

5.5.2.3 Gestion budgétaire

Le budget total ne peut pas être dépassé. Au cas où une augmentation budgétaire serait nécessaire, les mécanismes d'approbation des adaptations au DTF (cfr ci-dessous) doivent être suivis.

Le budget du projet donne les contraintes budgétaires dans lesquelles le projet doit être exécuté. Chaque changement de budget doit être validé par la SMCL sur base d'une proposition élaborée par la direction du projet.

Les changements budgétaires possibles sont :

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

La gestion de changement budgétaire doit être faite selon les procédures de la CTB.

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

Les engagements doivent respecter les mandats. La direction du projet (UEC) doit assurer un bon suivi des engagements. Elle n'est pas autorisée à prendre des engagements sur base d'un budget non approuvé officiellement.

Pour les engagements de plus de 25.000 EUR, un visa de la représentation de la CTB doit être obtenu.

| Montant | Signatures |
|--------------------------|---|
| < 25.000 EUR | Chargé de Projet CTB + ATI Cellule Marchés Publics du CICRF |
| 25.000 EUR – 200.000 EUR | Chargé de Projet CTB + Représentant Résident |
| > 200.000 EUR | Représentant Résident avec mandat ad hoc signé par BXL |

5.5.2.4 Comptabilité

L'Unité d'exécution conjointe est responsable de sa comptabilité. Elle envoie chaque mois sa comptabilité vers la représentation de la CTB pour vérification et consolidation. La vérification mensuelle se fait pour assurer que la comptabilité est tenue selon les procédures de la CTB.

La comptabilité à envoyer à la représentation de la CTB comprend un fichier électronique, les pièces justificatives ainsi que les extraits bancaires et états de caisse.

5.5.2.5 Programmation financière

Trimestriellement, l'UEC doit élaborer une programmation financière pour les trimestres et années suivantes. La programmation financière doit être faite selon les procédures de la CTB et doit être envoyée à la représentation de la CTB.

5.5.2.6 Suivis financiers

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

- Rapport d'exécution budgétaire
- Mise à jour de la programmation financière
- Liste des engagements importants
- Aperçu des soldes bancaires
- Paiements par le siège CTB
- Proposition de changement budgétaire si nécessaire
- Plan d'action lié aux recommandations d'un audit

5.5.3 Gestion administrative et des ressources humaines.

5.5.3.1 Recrutement

La représentation appuiera le projet dans le recrutement du personnel national.

La représentation rédigera les propositions de TdR et lancera les demandes d'ouverture de postes pour les recrutements.

5.5.3.2 Contrats

Les contrats CTB pour le personnel congolais du projet seront préparés et gérés par la représentation.

5.5.4 Gestion des marchés publics

Le projet élabore et met à jour un planning des marchés publics qui est à intégrer dans le planning opérationnel. Le planning est approuvé annuellement par la SMCL du projet.

Pour les marchés publics de moins de 25.000 EUR (sauf marchés complexes), le projet est responsable pour gérer les marchés publics tout en respectant la législation européenne en vigueur et les règles internes définies par la CTB. La cellule des marchés publics du MINAFFECIF peut appuyer le projet.

Pour les marchés publics de plus de 25.000 EUR, ainsi que pour les marchés complexes, la cellule des marchés publics du MINAFFECIF prendra obligatoirement en charge l'élaboration ou le contrôle de la partie administrative du cahier de charges et la gestion administrative des marchés (publication, sélection, attribution, avenants,...). Le projet reste responsable de l'élaboration de la partie technique du cahier de charges et peut soumettre une proposition pour la partie

administrative.

Pour les marchés de plus de 200.000 EUR, un avis de non-objection de la CTB Bruxelles doit être reçu avant de pouvoir lancer le marché. Pour le reste, les prescriptions prévues pour les marchés de plus de 25.000 euros s'appliquent.

Pour l'attribution de marchés, les règles de mandat suivantes doivent être respectées :

| Montant du marché | Signatures |
|--------------------------|--|
| < 25.000 EUR | - Chargé de Projet CTB + ATI Cellule Marchés Publics du MINCIR |
| 25.000 EUR à 200.000 EUR | - Chargé de Projet CTB + Représentant Résident |
| > 200.000 EUR | - Représentant Résident avec mandat ad hoc signé par BXL |

5.6 Gestion en régie

La gestion de la contribution belge au projet sera assurée par la CTB en exécution d'une « Convention de Mise en œuvre (CMO) » conclue entre l'Etat belge et la CTB. La gestion de la contribution financière belge en régie et la mise à disposition des fonds se feront suivant les procédures internes de la CTB.

La préparation et la passation des marchés publics seront régies par :

- Le Guide Pratique des procédures contractuelles dans le cadre des actions extérieures de l'UE (PRAG dernière version applicable) et les documents types et modèles présentés dans les annexes (y compris les Conditions Générales)

Le règlement des différends entre le pouvoir adjudicateur et un entrepreneur, un fournisseur ou prestataire de services pendant l'exécution d'un marché public s'effectuera par arbitrage conformément au Règlement de procédure de conciliation et d'arbitrage pour les marchés financés par le Fonds Européen de Développement, tel qu'il a été adopté par la décision n° 3/90 du Conseil des ministres ACP/CE du 29 mars 1990.

Le rôle et les tâches des organes et instances européens auxquelles font références les textes juridiques du Fonds Européen de Développement FED, seront assumés par les organes et instances de la CTB sur base des règles et processus internes et mandats applicables au sein de la CTB.

Le projet respectera les manuels de procédures, règles et processus internes en vigueur au sein de la CTB.

5.7 Accords d'Exécution

Des accords d'exécution pourront être établis avec des institutions publiques partenaires. Le principe de base est qu'un contrat doit toujours être attribué après un appel à concurrence via une procédure de Marchés Publics en vertu de la loi du 24 décembre 1993 (et ses arrêtés royaux d'exécution).

5.8 Monitoring

Le Monitoring du projet est fait selon les guidelines et canevas en la matière décrits dans le guide CTB MoRe Results.

5.8.1 Monitoring opérationnel

Le Monitoring Opérationnel traite la partie «inférieure» du cadre de résultats sur une période trimestrielle: inputs –activités –outputs

5.8.1.1 Baseline

Au démarrage du projet, une étude baseline sera exécutée selon les guidelines décrits dans le guide CTB More results. La Baseline consiste à préparer la mise en œuvre de l'intervention afin que les parties prenantes aient le même niveau de compréhension du processus de changement qui va s'opérer, afin de savoir comment mesurer les progrès qui seront réalisés au vu d'une situation de départ donnée et afin que les risques soient identifiés et pris en compte dans la stratégie de mise en œuvre. La Baseline permet de mettre en place un cadre de monitoring et d'évaluation de la prestation (plan de suivi et d'évaluation pour toute la durée du programme). Elle contient une mise à jour des indicateurs et une mesure de l'état de la situation au temps T0 des indicateurs retenus. Les indicateurs doivent dans la mesure du possible être sexo-spécifiés.

5.8.1.2 Monitoring opérationnel trimestriel

Le monitoring opérationnel est l'élément de base d'une bonne gestion et fait référence à la fois à la planification et au suivi des informations de gestion de l'intervention.

Le monitoring est un travail d'équipe (UEC) qui est réalisé 4 fois par an. Le monitoring opérationnel concerne le suivi des progrès et le repérage des « signaux » d'alarmes, lesquels permettent à l'équipe d'intervention et à la SMCL d'agir à temps et de manière appropriée.

Afin de permettre une bonne information de tous les partenaires concernés par l'exécution du projet, l'UEC doit établir des rapports de suivi avant chaque SMCL. Sur base du monitoring opérationnel, la SMCL est informée des progrès accomplis en vue de la réalisation des outputs ainsi que des principaux risques et problèmes.

5.8.2 Monitoring des résultats

Le Monitoring des Résultats traite la partie « supérieure » du cadre de résultats sur base annuelle : output – outcome et, dans une moindre mesure, le niveau de l'impact.

Ce rapport est le produit d'un processus annuel de réflexion participative au cours duquel l'UEC mène une réflexion sur les réalisations, les défis, les obstacles rencontrés et les solutions proposées, les risques identifiés et mesures de mitigation prises ainsi que tous les éléments relatifs à la mise en œuvre durant l'année écoulée et envisage comment aller de l'avant l(es)année(s) suivante(s).

Les objectifs de ce rapport sont le pilotage stratégique, l'apprentissage, la redevabilité, le partenariat et le bilan du processus de développement.

Le rapport annuel de résultats sera remis au plus tard le 31 mars de l'année qui suit celle sur laquelle il porte, à l'Etat partenaire via l'attaché de coopération internationale en RDC et à l'Etat belge, via la DGD à Bruxelles.

5.8.3 Monitoring final

L'objectif du monitoring final est de garantir la transmission à l'organisation partenaire, au donateur et à la CTB des éléments clés de la performance de l'intervention et du processus de développement, ainsi que de veiller à ce qu'ils soient enregistrés dans leur « mémoire institutionnelle ».

Le produit en est un rapport final rédigé par l'UEC que celle-ci présentera à la SMCL de clôture pour approbation.

Le rapport final sera transmis par la CTB au plus tard 6 mois après l'échéance de la Convention Spécifique à l'Etat partenaire via l'attaché de coopération internationale en RDC et à l'Etat belge.

5.8.4 Rapportages financiers

Voir 5.5.2

5.9 Mécanismes d'approbation des adaptations du DTF

Le DTF peut être modifié par le pays partenaire et la CTB quand cela s'avère nécessaire à l'exception de l'objectif spécifique, la durée et du budget total du programme pour lesquels une éventuelle modification doit se faire par un échange de lettre entre l'Etat congolais et l'Etat belge.

Les adaptations au DTF sont discutées et approuvées en SMCL.

Toutefois, la Partie congolaise et la CTB informent la Partie belge des éventuelles modifications suivantes apportées :

- Les formes de mise à disposition de la contribution de la Partie belge et de la Partie congolaise ;
- Les résultats, y compris leurs budgets respectifs ;
- Les compétences, attributions, composition et mode de fonctionnement de la structure mixte de concertation locale ;
- Le mécanisme d'approbation des adaptations du DTF ;
- Les indicateurs de résultat et d'objectif spécifique ;
- Les modalités financières de mise en œuvre de la contribution des parties.

Un planning financier indicatif adapté est joint le cas échéant.

Cette information se fait de deux manières : via le rapport annuel ou via la transmission du PV de la SMCL.

En dehors des SMCLs, des décisions ad-hoc pour le bon déroulement du programme peuvent être prises par les partenaires, via une procédure écrite (lettre tournante aux membres de la SMCL). Ces décisions sont effectives dès signature par le Président de la SMCL pour la partie Congolaise et le représentant de la CTB pour la partie Belge.

5.10 Evaluations (revues) et audits

5.10.1 Evaluations du projet

5.10.1.1 Evaluation à Mi-Parcours (EMP)

Etant donné la durée de l'intervention (deux ans), il n'est pas prévu d'évaluation à mi-parcours.

5.10.1.2 Evaluation finale (EF)

Une évaluation finale sera exécutée par une équipe externe afin d'évaluer les résultats du projet sur base de critères prédéfinis dans les termes de références. Cette évaluation permet aux acteurs impliqués – en particulier la SMCL – d'être en mesure de prendre la meilleure décision par rapport à l'exécution future du projet.

L'évaluation finale se fait suivant les procédures internes de la CTB. Les moyens financiers seront prévus dans le budget du projet.

Elle est réalisée au moins six mois avant la clôture du projet.

5.10.1.3 Evaluation DGD

Dans le cadre du contrat de gestion entre la CTB et le gouvernement belge, le Service Public Fédéral « Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement » peut demander, sur un budget séparé, de faire une évaluation des projets en exécution ou d'accompagner une évaluation mi-parcours ou finale.

5.10.2 Audits

5.10.2.1 Audit Projet

Des audits financiers relatifs à la contribution belge se feront régulièrement selon le règlement interne de la CTB. L'audit portera sur la vérification des comptes du projet et sur le contrôle et le respect des procédures. Les moyens financiers seront prévus dans le budget du projet pour 1 audit externe.

La SMCL peut demander des audits complémentaires si elle les juge nécessaire.

La SMCL chargera le projet de l'élaboration des termes de référence et de la sélection du bureau d'audit. Ce bureau devra être certifié selon les standards internationaux et faire preuve d'une totale indépendance.

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

La cellule audit interne du Ministère concerné peut être associée aux audits. De par ses fonctions, elle sera chargée de veiller à la conformité des procédures internes du Ministère.

5.10.2.2 Audit CTB

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

5.11 Clôture de la prestation

Le délai d'exécution des différentes activités du projet est de 24 mois à compter de la date de signature de la Convention Spécifique. La durée de validité de la Convention Spécifique est de 36 mois.

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

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

A la fin de la prestation de coopération, les sommes restées éventuellement disponibles sur les comptes du projet tomberont en annulation.

6 THÈMES TRANSVERSAUX

6.1 Environnement

6.1.1 Politique nationale sur l'environnement

Il n'existe pas de document intégrant de manière globale toute la question de l'environnement. Toutefois, le Ministère de l'environnement travaille sur des aspects particuliers tels que la protection de la biodiversité, le code forestier, le programme d'action national de lutte contre la dégradation des terres et des forêts, etc.

Sur le plan institutionnel, l'absence d'une politique nationale et cohérente pouvant permettre une gestion stratégique et rationnelle des ressources naturelles en général et celles des terres en particulier a conduit les administrations à prendre des initiatives en vue de remédier à la carence.

Les ministères sectoriels éditent selon leurs compétences les normes et règles de gestion environnementale ; qu'ils s'agissent de l'office des routes, des bâtiments et travaux publics, des mines, de l'énergie, de des eaux, etc.

- création de structures administratives et de gestion de l'environnement (Ministères, Instituts, Bureau d'Etudes, etc.).
- élaboration des plans sectoriels d'orientation et de gestion couvrant quelques domaines importants de l'environnement (PNAE, Communication Nationale Initiale sur les Changements Climatiques,...)
- mise en place par les PTFs des programmes d'activités comportant des volets spécifiquement dédiés à la politique environnementale (Banque, PNUD, GIZ, ...)

6.1.2 Mesures proposées

L'intervention aura un impact direct (et relatif) sur l'augmentation de l'utilisation des inputs bureautiques et de l'utilisation du carburant. Par conséquent, le projet veillera à intégrer dans son fonctionnement les préoccupations environnementales (équivalent EMAS), en particulier au niveau de l'utilisation des véhicules, l'utilisation de l'électricité (matériel informatique) et du papier. Les collaborateurs techniques du volet informatique et de mobilité auront la responsabilité d'assurer une gestion responsable et durable de tout le matériel qui sera confié au MINAFFECIF et établira en même temps une politique de gestion approprié par rapport à la bonne conservation de l'environnement.

De plus, l'intervention veillera à ce que les préoccupations environnementales soient systématiquement incluses dans les plans de formation prévus pour les fonctionnaires du CICRF.

La finalité sera double, soit de rendre le CICRF capable d'une part, d'évaluer l'intégration de l'aspect environnement dans tous les accords de partenariat bi-multilatéraux, et d'autre part, de mobiliser les ressources extérieures orientées sur la protection de l'environnement.

6.2 Genre

6.2.1 Politique nationale sur le genre

Le Ministère du Genre et de la Famille et de l'Enfant (MGFE) a élaboré la Politique Nationale du Genre (PNG), qui vise à traduire dans les faits les engagements nationaux et internationaux de l'Etat congolais en faveur de la promotion de Genre. « La PNG est la feuille de route pour le

Gouvernement, la société civile, le pouvoir judiciaire, le secteur privé, (...) ainsi que les partenaires et bailleurs de fonds. Le Plan d'Action National (...) facilitera une plus grande harmonisation de leurs interventions en genre, une efficacité accrue d'action et résultat dans un cadre prescrit et, finalement, la réduction de la pauvreté dans le respect des droits des femmes et des jeunes filles ainsi que des hommes et des garçons. »⁴

Mis à part de cette PNG, la RDC est impliquée dans les engagements suivants (liste non-exhaustive) :

| Instrument | Mesures prises au niveau national |
|---|---|
| La Convention pour l'Élimination de toutes les formes de Discrimination à l'Égard des Femmes (1979) | Vise égalité des résultats, plutôt que l'égalité des chances |
| La Plate-forme de Beijing (1995,2000, 2005 et 2010) | 12 domaines d'action |
| Déclaration solennelle des Chefs d'Etat de l'Union Africaine (juillet 2004) | Non-discrimination de la femme dans tous les secteurs de la vie |
| La Déclaration de Kigali | L'implication des femmes dans l'élaboration des projets et protocoles dans le processus de la Conférence Internationale sur la Région des Grands lacs |
| La Déclaration de Dar Es Salam (novembre 2004) | La prise en compte du Genre |
| Loi n° 06/018 du 20 Juillet 2006 modifiant et complétant le décret du 30 janvier 1940 portant Code Pénal Congolais et de la Loi 06/019 du 20 Juillet 2006 modifiant et complétant le décret du 06 Août 1959 portant Code de procédure Pénale. | Renforcer la répression en matière de viol et de violences sexuelles |
| Le Protocole de la SADEC sur le genre et le développement (2007) | La promotion du genre dans tous les domaines et secteurs de la vie |
| Le Programme d'action de la Conférence Internationale sur la Population et le Développement (CIPD 1994, 1999, 2004 et 2009) | Investir plus dans la santé |

La PNG, adoptée en août 2009 (modifiée en octobre 2010) est le cadre de référence pour la promotion de l'équité et de l'égalité de genre en RDC et constitue, à cet effet, un repère pour les différents secteurs et acteurs de développement national en vue de l'obtention des ressources additionnelles nécessaires à la prise en charge des besoins différenciés des femmes et des hommes. Les axes stratégiques sont :

1. Promotion équitable de la situation et de la position sociale de la femme autant que de l'homme au sein de la famille et dans la communauté
2. Promotion équitable du potentiel et de la position de la femme et de l'homme au sein de l'économie du ménage et dans l'économie de marché.

⁴ Plan d'Action National de mise en œuvre de la Politique Nationale Genre, validé par un Atelier ministériel tenu à Kinshasa du 5 au 6 octobre 2010

3. Promotion de l'exercice équitable des droits et devoirs des femmes et des hommes et le renforcement de l'accès et de la position des femmes au niveau des sphères de décision
4. Amélioration de l'impact des interventions en faveur de l'équité et de l'égal accès des hommes et des femmes.

6.2.2 Mesures proposées

Un premier point de départ concerne le fonctionnement interne du CICRF.

Le CICRF dispose actuellement d'un effectif de 256 collaborateurs et cadres. Une analyse approfondie en matière de genre n'est pas disponible. Néanmoins, un nombre de constats peuvent être faits :

- Une grande majorité des collaborateurs de CICRF est masculine.
- Les femmes sont bien représentées dans les fonctions les plus basses de la hiérarchie. Au niveau des chefs de services et directeurs, les femmes sont fortement sous-représentées.

Un deuxième point de départ est le rôle du CICRF en tant que négociateur des accords de coopération avec les bailleurs de fonds et les PTFs. Dans cette attribution, le CICRF est appelé à jouer un rôle clé et stratégique dans la promotion de l'équité de genre et de l'égalité des sexes. A cet effet, il veillera à ce que les mécanismes de planification, de programmation, de gestion et de suivi-évaluation prennent en compte le genre et que la coordination de la différenciation des besoins des femmes et des hommes soit assurée dans les interventions, les programmes et les budgets.

Au niveau de la présente intervention, un nombre de mesures sont prises pour activement promouvoir les avancées au niveau du genre :

Axe 2 : Formations

- Concernant l'identification des collaborateurs techniques en formation, le CICRF est appelé à tenir compte d'un équilibre en genre.
- La participation des collaboratrices féminines du CICRF aux formations sera encouragée et favorisée.
- Pour les responsables et gestionnaires RH, un module de formation sur le genre est prévu, afin de mieux intégrer la dimension genre dans la politique RH du CICRF.
- Pour les négociateurs des accords de coopération, une formation est prévue sur la dimension genre dans la coopération au développement.

Axe 3a : Informatique

- Concernant l'identification des collaborateurs techniques en informatique, le CICRF est appelé à tenir compte d'un équilibre en genre.
- La mise à disposition de l'équipement informatique respectera un équilibre en matière de genre.

Axe 3b : Mobilité

- Concernant l'identification des collaborateurs techniques en mobilité (gestion de charroi), le CICRF est appelé à tenir compte d'un équilibre en genre.

Chacun de ces éléments sera intégré dans la baseline, le cadre logique et repris dans le rapportage du projet.

7 ANNEXES

- 7.1 Liste non-exhaustive des partenaires de formation potentiels
- 7.2 Organigrammes
- 7.3 Besoins en formations R1-R2-R3-R5
- 7.4 Besoins en informatique R4
- 7.5 Cadre logique
- 7.6 Chronogramme
- 7.7 Termes de références « Coordinateur National CICRF »
- 7.8 Exemple d'un contrat de prestation de services

7.1 Liste non-exhaustive des partenaires de formation potentiels

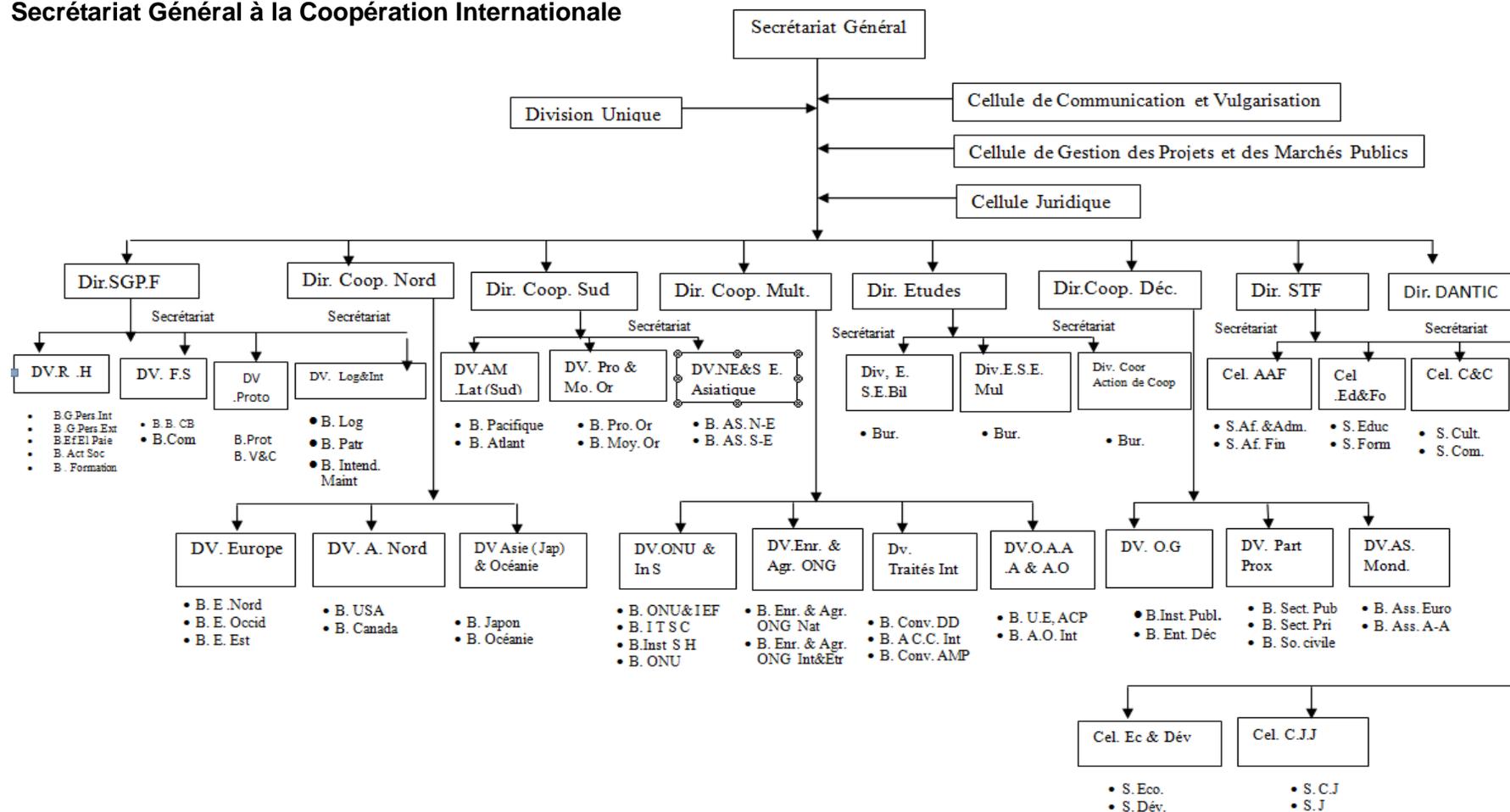
| Organisation | Etatique oui/non | Contact | Thèmes / modules | Propres locaux et infrastructure disponibles? | Observations et remarques |
|--|---------------------|--|--|--|--|
| ENA Ecole Nationale d'Administration | oui | Gertrude EKOMBE 0995911015 0816912387 | Techniques de négociations Rédaction des accords Gestion des projets Passation des marchés Bonne gouvernance Gestion des ressources humaines informatique | Locaux pour enseignement et pause-café | L'ENA fait partie du Ministère de la Fonction Publique et dispose de 19 collaborateurs et un ensemble de formateurs fixes et occasionnels ; L'ENA a préparé une offre pour 9 modules (tout sauf 'coopération internationale'), comprenant matériel, pause-café et transport. Former 25 personnes coûterait environ 33,000 USD. (Suivi 'en cours d'emploi' pas inclus.) L'ENA compte 15% de la partie 'enseignement' comme frais de gestion. |
| ENF Ecole nationale de Finance | oui | Denys MBUYU MANGA Jacques MUTEMBA MUKEBA 32bis, Avenue des Forces Armées Gombe, Kinshasa 099 89 11 015 081 69 12 387 | Techniques de négociations Gestion de projet Passation des marchés Bonne gouvernance | Oui | L'ENF a introduit une offre pour les quatre modules d'une semaine pour 40 participants pour 25,000 USD. (Suivi 'en cours d'emploi' pas inclus.) L'ENF compte 50% pour les frais de gestion (!). |
| UNIKIN Université de Kinshasa | oui | Cyprien Busaki obusaki@yahoo.fr 00243990413875 | Langues : Anglais | Non | Groupes de 10 – 15 personnes maximum. Différents niveaux possibles ; test de niveau pour chaque participant. L'enseignement coûtera 10 € par heure ou 50 € par jur. Contenu spécifique possible. Modules de 60 ou 120 heures par personne (cours deux fois par semaine par exemple). (Suivi 'en cours d'emploi' pas inclus.) Possibilité d'inscrire la formation 'anglais' dans un partenariat avec une autre organisation. |

| | | | | | |
|--------------------------|-----|---|---|---|---|
| ACADEMIE DIPLOMATIQUE | oui | Bonaventure Mpsi Makenga Place de l'Indépendance, Immeuble des affaires étrangères, Gombe, Kinshasa 081 69 08 069 081 03 22 151 mmpasi@hotmail.com mmpasi@yahoo.fr | Coopération internationale Techniques de négociations Gouvernance Gestion des projets de développement Rédaction des accords Langues (Anglais, Russe, Chinois, Espagnol, Portugais) Informatique | Locaux pour enseignement et pause-café | L'Académie Diplomatique fait partie du Ministère des Affaires Etrangères. Groupes de maximum 30 participants. Il est possible d'organiser les modules par semaine, deux semaines, mois ou trimestre. Dépendant du formateur (interne/externe, académique, consultant), les coûts d'enseignement varient entre 250 et 500 USD par journée. Les frais de restauration (15 USD par jour par participant) et du matériel (20 USD par module par participant) sont à ajouter. L'Académie Diplomatique offre aussi la possibilité d'organiser des visites de terrain et des voyages d'études. Par exemple, dans le cadre du module 'gestion de projet', des projets de coopération pourraient être visités (prix : 16000 USD pour 30 personnes pour une semaine, voyage en bus). |
| ECOLE INFORMATIQUE | oui | Henri Albert Sulubika Mulosa Gombe, Kinshasa 0151 488371 0815 034610 sulubikamulosa@yahoo.fr sulubikamulosa@gmail.com | 3 modules en informatique : word, excel, access | Locaux avec ordinateurs | L'Ecole informatique fait partie du Ministère de Finances et elle est spécialisée dans la formation continue des fonctionnaires. Les modules sont organisés par trois mois à 2 à 3 heures par jour. Le prix est environ 100 USD par participant par module. Groupes de maximum 60 participants (2 par ordinateur). |
| CEFORMAD | non | Marie José Mavinga Av. Mgr Shaumba, 3 Gombe Kinshasa 00243 818993145 jmavinga@yahoo.fr ceformad@ic.cd www.ceformad.org | Gestion de projet Techniques de négociations Ressources humaines Bonne gouvernance Gestion de formation | Infrastructure pour formations résidentielles ; locaux pour enseignement et repas | Travaille en partenariats avec plusieurs consultants, institutions et organisations. Il faut prévoir un budget de 2000 dollars pour deux semaines de formation par personne (tout compris, sauf transport). Modules à réaliser sur demande. |

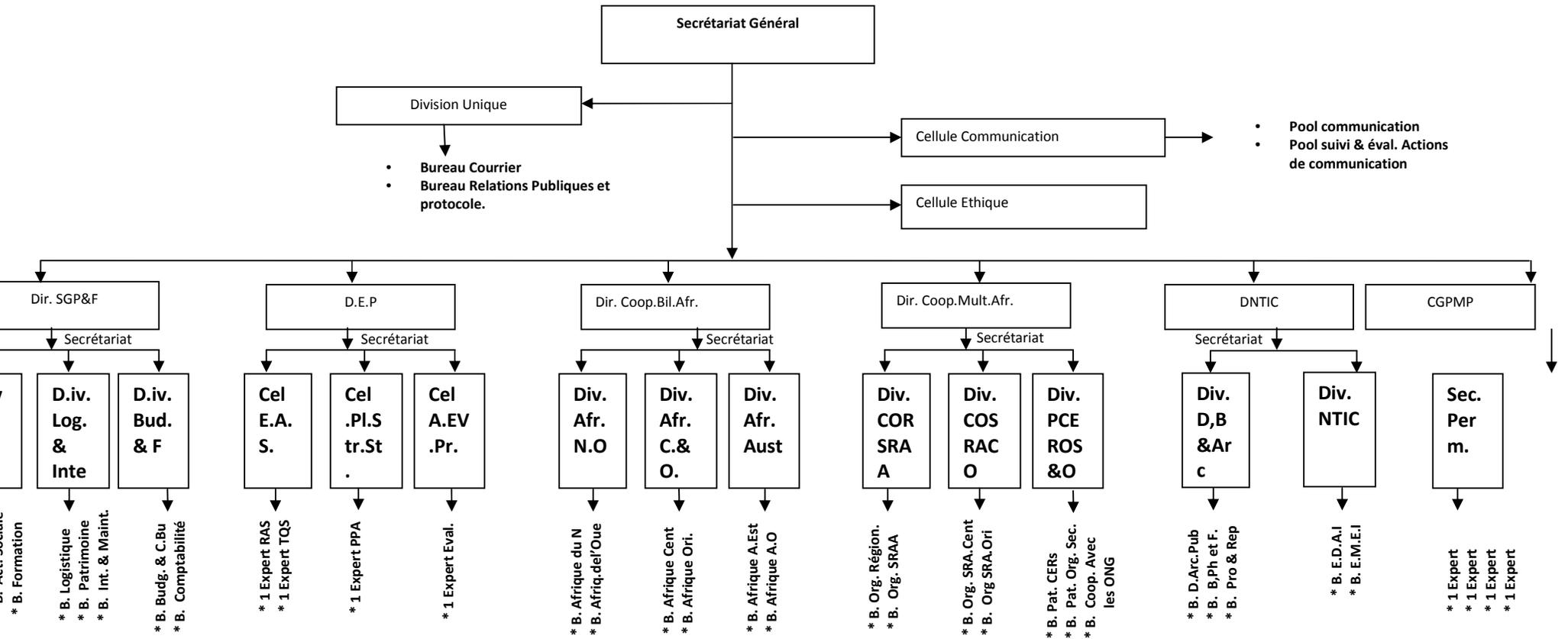
| | | | | | |
|---|------------|---|---|------------|---|
| <p>AAD Groupe d'Appui et d'Accompagnement pour un Développement durable</p> | <p>non</p> | <p>Anicet Mayira JB Kilanga 80 bis, av. Abbé Kahozi, Camp Babylone, Kintambo, Kinshasa 089531622 ; 015162913; 089 853 16 81; 0811 70 30 46; gaadasbl@yahoo.fr; anicetmayira@yahoo.fr www.gaad-rdc.org</p> | <p>Gouvernance Gestion de projet : conception, exécution et évaluation des projets et programmes de développement</p> | <p>Non</p> | <p>Les modules existants peuvent être adaptés aux besoins (adaptation et préparation des modules: 2 semaines). Il faut prévoir 5 à 7 jours par module. L'enseignement coûtera 100 € (junior) et 200 € (senior) par jour de 6 heures. La production des modules (10 € par module par participant) et la production du rapport (150 € par module) sont à ajouter. Groupes de maximum 25 participants.</p> |
| <p>INADES</p> | <p>non</p> | <p>Sylvain NTUMBA 9, Avenue Pierre Boka Gombe, Kinshasa 081 88 01 695 099 83 10 534 inadesforcongo@raga.net sylvainmut@hotmail.com</p> | <p>Gestion de projet Passation des marchés</p> | <p>Non</p> | <p>INADES est spécialisé dans la gouvernance locale. Formations sur mesure possible, à définir dans le cahier des charges. Groupes de maximum 25 participants.</p> |
| <p>DIRAF</p> | <p>non</p> | <p>Betty Mwewa Kalembelembe 275 Ligwala, Kinshasa 099 7585411 projetsdiraf@yahoo.fr</p> | <p>Bonne gouvernance : genre</p> | <p>Non</p> | <p>Une session 'genre' (un jour) peut s'inscrire dans le module 'bonne gouvernance', donc en partenariat avec l'organisation qui prend en charge ce module. Une autre option est d'organiser un séminaire sur le thème « genre et développement », avec théorie, témoignages, études de cas et débats. DIRAF pourrait animer et faciliter ce séminaire.</p> |

7.2 Organigrammes

Secrétariat Général à la Coopération Internationale



Secrétariat Général à la Coopération Régionale



7.3 Besoins en formations R1-R2-R3-R5

L'analyse des besoins en matière de formations a été conduite à travers d'ateliers avec les différents départements et services du CICRF. Les points de départ de l'analyse étaient les attributions des départements et services d'un côté, et de l'autre côté les tâches et responsabilités des agents et des chefs.

D'abord, il y a les besoins des chefs et des agents qui ont des tâches et responsabilités liées aux attributions du CICRF. Il s'agit des fonctionnaires qui sont en charge des négociations avec les partenaires externes, de la rédaction des accords de coopération, et du suivi et de l'évaluation des projets. Pour eux, les besoins de formation se situent en matière de techniques de négociation, rédaction des accords, gestion de projet, passation des marchés, bonne gouvernance, la coopération internationale et de langues.

Puis, les agents et chefs des services de personnel des deux SG de CICRF expriment un besoin de formation en matière de gestion du personnel.

Ceci représente les besoins en formation pour R2.

Comme précisé dans la stratégie de l'intervention, un nombre d'agents du CICRF sera identifié pour gérer les formations (R1), l'équipement en informatique (R3) et le parc de véhicules (R5). Ces agents seront formés en matière de gestion de formation et épaulés par un consultant externe spécialisé en pédagogie.

| | Thème | Contenu et sujets à traiter | Remarques |
|----|----------------------------|--|--|
| R1 | Gestion de formations | Identification des besoins et des groupes cibles ; rédaction d'un plan de formation ; identifications des objectifs de formation ; suivi et évaluation des formations | Les gestionnaires seront formés et appuyés pour les formations dans le cadre de ce projet par un expert externe en pédagogie |
| R2 | Techniques de négociations | Notions de base en techniques de négociations ; principes des négociations ; préparation des phases de négociations ; pièges fréquentes et solutions ; exercices pratiques sur mesure de CICRF (simulations). | |
| | Rédaction des accords | Structure et éléments de base des accords ; processus de rédaction ; langage et vocabulaire spécifique aux accords internationaux; formulation des articles juridiques. | |
| | Gestion de projet | Cycle de projet : identification, formulation, mise en œuvre, budget et cadre des dépenses, suivi, évaluation et statistiques, planification stratégique ; gestion de projet ; cadre logique ; outcome mapping • Gestion axée sur les résultats | Large présence des experts en coopération à Kinshasa ; possible coopération avec des experts du PNUD |

| | | | |
|-----------|---------------------------------------|--|---|
| | Passation des marchés | Les principes de transparence et de non-discrimination, le processus d'un marché public (identification des besoins, rédaction du cahier de charge, publication, évaluations des offres, exécution du marché, suivi et évaluation) ; la répartition des responsabilités dans les différentes étapes d'un marché public | |
| | Bonne gouvernance | L'éthique et la déontologie dans la fonction publique ; La transparence et le droit à l'accès d'information ; L'intégrité dans l'administration des dossiers, La problématique du genre . | |
| | Coopération internationale | Déclaration de Paris, Accra Agenda for Action, harmonisation de l'aide, efficacité de l'aide, alignement et appropriation, nouvelles modalités de l'aide, approches sectorielles, aide budgétaire, les accords internationaux sur l'environnement Coordination des interventions des PTF | Large présence des experts en coopération à Kinshasa ; coopération possible avec les experts du PNUD. Des modules de formation « coopération internationale / déclaration de Paris » ont été développés dans le cadre du projet CTB prévu au Ministère de Plan. |
| | Langues | <ul style="list-style-type: none"> • Anglais • Espagnol • Portugais • Allemand • Arabe • Chinois | L'Anglais est prioritaire. La nécessité des langues dépend du service et de la fonction. |
| | Gestion de personnel | Notions de base en gestion de personnel (y inclus 'genre') | Formation prioritaire |
| | Informatique | Initiation en informatique Word Excel Banque de données PGAI Nouvelles technologies d'information et de communication | 5 agents du CICRF déjà formé en utilisation du PGAI (modules de formation existants au sein du Ministère du Plan |
| | Coopération régionale | Intégration africaine | |
| R3 | Informatique | Gestion de l'informatique | Formation prioritaire |
| R5 | Gestion des biens du Ministère | Gestion du parc roulant Gestion du patrimoine immobilier | Formations prioritaires |

7.4 Besoins en informatique R4

| R4 : Le CICRF est équipé d'un système informatique opérationnel | | | | Budget indicatif (EURO) |
|---|-------------|----|-----------|-------------------------|
| 1. Equipement | | | | |
| Description | Unité | Q | P.U (est) | Total (est) |
| Desktops pré-installés Windows 7 | pce | 65 | 600 | 39000 |
| Ecran TFT 17" | pce | 65 | 100 | 6500 |
| Stabilisateurs et onduleurs | pce | 65 | 100 | 6500 |
| Licences MS Office 2007 SBE | pce | 40 | 250 | 10000 |
| Licences MS Office 2007 Pro | pce | 25 | 250 | 6250 |
| Configurations et installations | hommes/jour | 5 | 600 | 3000 |
| Serveurs (rackable) 8GB RAM 5HDD en RAID 5 | pce | 2 | 7000 | 14000 |
| Firewall appliance | pce | 1 | 5000 | 5000 |
| NAS serveur (rackable) 8 TB | pce | 1 | 2500 | 2500 |
| Onduleurs et stabilisateurs pour serveurs | pce | 1 | 2800 | 2800 |
| Rack 22U (pour salle serveurs) | pce | 1 | 1500 | 1500 |
| Monitor Rackmount | pce | 1 | 600 | 600 |
| Commutateur KVM | pce | 1 | 500 | 500 |
| Panneau de brassage 24 ports | pce | 1 | 150 | 150 |
| Suite Logiciels antivirus (serveurs et desktops) | pce | 87 | 120 | 10440 |
| Logiciel backup | pce | 1 | 1000 | 1000 |
| Licences MS Windows 2008 Server Std Edition | pce | 2 | 1000 | 2000 |
| Licences MS Windows 2008 Server CAL | pce | 85 | 40 | 3400 |
| Configurations et installations | hommes/jour | 4 | 600 | 2400 |
| Imprimantes - copieuses N/B réseau | pce | 12 | 1000 | 12000 |
| Imprimantes couleur réseau | pce | 2 | 2000 | 4000 |
| Caméra photo numérique | pce | 2 | 200 | 400 |
| Projecteur | pce | 1 | 1200 | 1200 |
| Scanners entreprises avec feeder | pce | 4 | 4000 | 16000 |
| Configurations et installations | hommes/jour | 1 | 600 | 600 |
| Réaménagement salle de réunion | forf | 1 | 3000 | 3000 |
| Consommables | forf | 1 | 6000 | 6000 |
| Reliure documents | pce | 1 | 150 | 150 |
| Switches manageables 24P | pce | 2 | 1000 | 2000 |
| Switches non-manageables 24P | pce | 4 | 500 | 2000 |
| Rack 14U (pour "Monastère") | pce | 1 | 800 | 800 |
| Onduleurs et stabilisateurs pour matériel WIFI | pce | 1 | 700 | 700 |
| Réseau WIFI | | 1 | 3000 | 3000 |
| Câblage entre bâtiment SG et bâtiment « Monastère » | forf | 1 | 1000 | 1000 |
| Câblage supplémentaire bâtiment SG + "Monastère" | forf | 1 | 1000 | 1000 |

| Description | Unité | Q | P.U (est) | Total (est) |
|--|-------|----|-----------|-------------|
| 2. Réseau internet | | | | |
| Abonnement Internet 512/128 kbps | mois | 24 | 750 | 18000 (*) |
| | | | | |
| 3. Maintenance parc informatique | | | | |
| Contrat cadre avec société de services informatiques | mois | 24 | 750 | 18000 |
| | | | | |
| 4. Groupe électrogène | | | | |
| Achat groupe électrogène | Pièce | 1 | 30000 | 30000 |
| Maintenance, spare parts et carburant | mois | 24 | 750 | 18000 (*) |

(*) en partie financé par le CICRF

7.5 Cadre logique

| | Logique d'intervention | Indicateurs objectivement vérifiables | Sources de vérification | Hypothèses |
|------------|--|--|--|--|
| OG | <p><u>Objectif global</u></p> <p>Permettre à la RDC de faire face efficacement aux défis complexes contemporains aux niveaux économique, politique, sécuritaire et développemental, de défendre ses intérêts et de promouvoir le partenariat pour la lutte contre la pauvreté, la croissance économique et la stabilité régionale.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Appréciation par les partenaires au développement nationaux et internationaux et leurs représentations en RDC de la qualité des services fournis par l'administration du MINAFFECIF | <ul style="list-style-type: none"> • Audit externe | <ul style="list-style-type: none"> • Stabilité politique en RDC |
| OS1 | <p><u>Objectif spécifique</u></p> <p>L'efficacité et l'efficience de l'Administration du MINAFFECIF dans ses rapports avec les partenaires au développement et leurs représentations en République Démocratique du Congo sont améliorées.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Amélioration du délai moyen de délivrance des agréments aux assistants techniques de la coopération belge • Taux de participation du CICRF aux réunions externes • Amélioration de la disponibilité des documents officiels (Traités, Accords, Conventions, Protocoles d'Accords et Arrangements) grâce à la numérisation • Nombre et montant total des nouveaux financements extérieurs • Pertinence et validité des données de la PGAI • Suivi de l'exécution des décisions et recommandations | <ul style="list-style-type: none"> • Rapportage RH CICRF • Evaluation des formations • Disponibilité des informations sur la PGAI • PV des réunions de Commission Mixte et COMPAR • Audit externe | <ul style="list-style-type: none"> • L'absence des changements importants dans le contexte institutionnel • Utilisation des investissements en « bon père de famille » |

| | | | | |
|------------|--|---|---|--|
| | | prises lors des commissions mixtes avec les PTFs <ul style="list-style-type: none"> • Diminution de l'absentéisme et du retard au travail causés par l'absence de moyen de transport • Amélioration de la réactivité des membres du CICRF aux requêtes extérieures grâce à l'équipement informatique | | |
| R 1 | <u>Résultat 1:</u> Les capacités du CICRF en matière de gestion et de suivi des formations sont améliorées | <ul style="list-style-type: none"> • Les gestionnaires de formation sont opérationnels, capables de partager leur expertise et sont reconnus par leurs pairs. • Développement d'une méthodologie d'élaboration des plans de formation pour le CICRF, alignée sur celle du MINAFFECIF et du projet Bourses • Développement et utilisation des plans de formation pour le personnel identifié • Développement et utilisation d'indicateurs de suivi des formations • Politique GRH prend en compte les apprentissages • X% des demandes sont formulées en termes de capacités à renforcer (et pas sous forme de formations demandées) • Les thèmes transversaux du genre et de l'environnement sont explicitement considérés dans l'approche développée. | <ul style="list-style-type: none"> • Plans de formation • Attestations de réussite des formations • Evaluation des formations • Rapportage service informatique • Rapports d'exécution du projet | <ul style="list-style-type: none"> • Le partenaire a désigné les collaborateurs affectés à cette cellule dès le début du projet |
| R 2 | <u>Résultat 2:</u> Les compétences des fonctionnaires du CICRF, pertinentes à l'exercice de leurs fonctions, sont | <ul style="list-style-type: none"> • Mise en pratique des compétences apprises dans les formations • Taux de satisfaction des utilisateurs | <ul style="list-style-type: none"> • Plans de formation • Attestations de réussite des formations • Evaluation des formations | <ul style="list-style-type: none"> • Partenaires de formation compétents • Rotation du personnel reste limité. |

| | | | | |
|-----|--|--|---|--|
| | améliorées à travers des formations | | <ul style="list-style-type: none"> •Rapports d'exécution du projet | |
| R 3 | <p><u>Résultat 3:</u></p> <p>Les capacités du CICRF en matière de gestion continue de l'informatique sont améliorées</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Les membres de la cellule informatique sont opérationnels, capables de partager leur expertise et sont reconnus par leurs pairs. • Développement d'une politique de gestion de l'ICT au sein du CICRF, alignée sur celle du MINAFFECIF • Nombre de documents numérisés stockés sur le serveur- • Backup journalier des données critiques • Absence de virus informatique sur les machines • Mise à jour des logiciels des ordinateurs et maintenance basique du matériel • Nombre des problèmes IT mineurs résolus sans avoir recours à une aide extérieure / Nombre de requêtes reçues par le helpdesk et traitées dans un laps de temps « »x » • Les ressources informatiques sont utilisées à des fins professionnelles • Les 65 nouveaux utilisateurs du réseau CICRF sont capables d'utiliser correctement leur ordinateur, d'accéder au réseau et à ses ressources partagées, de partager des données avec les collaborateurs, d'effectuer des recherches pertinentes sur internet • Une politique de gestion des données et d'archivage informatique est mise en œuvre et les documents essentiels du CICRF, internes comme externes (Traités, | <ul style="list-style-type: none"> •Plans de formation 'gestion en informatique' •Attestations de réussite des formations •Evaluation des formations •Rapports d'exécution du projet •Rapports de l'équipe technique de CICRF •Audit informatique indépendant | <ul style="list-style-type: none"> • Le partenaire a désigné les collaborateurs affectés à cette cellule dès le début du projet • Stabilité des membres du personnel composant la cellule technique • Niveau technique et pédagogique suffisant du personnel affecté • Une procédure d'archivage des documents numérisés est définie |

| | | | | |
|------------|--|---|--|---|
| | | Accords, Conventions, Protocoles d'Accords et Arrangements) sont numérisés et accessibles | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Taux de satisfaction des utilisateurs du réseau | | |
| R 4 | <u>Résultat 4:</u> Le CICRF est équipé d'un système informatique opérationnel | <ul style="list-style-type: none"> • 65 collaborateurs du CICRF reliés au réseau dans les 2 bâtiments • 65 ordinateurs configurés et reliés au réseau • 20 imprimantes et 2 scanners configurés et connectés au réseau • La nouvelle salle informatique est équipée et répond aux standards de base en matière de sécurité, organisation, ventilation, protection incendie, etc. • Existence d'une repository où les gens centralisent et partagent leurs fichiers sur le serveur • Capacité de faire des backups et de faire des « restore » | <ul style="list-style-type: none"> •PV de réception des tâches effectuées par la société de services informatiques •PV de réception des équipements neufs •Rapports d'exécution du projet •Rapports d'intervention de la société | <ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de connecter les 2 bâtiments du CICRF à l'aide d'un câble FO ou Cu • Le partenaire a installé des connexions électriques pour l'alimentation du matériel • Sociétés de services informatiques locales compétentes pour la configuration et la maintenance de l'équipement (y inclus serveurs) • Le partenaire a veillé à équiper la salle où seront installés les serveurs d'une connexion électrique dédiée • Pas de déménagement en cours du projet |
| R 5 | <u>Résultat 5:</u> Les capacités du CICRF en | <ul style="list-style-type: none"> • Les membres de la cellule mobilité sont opérationnels, capables de partager leur expertise et sont reconnus par leurs pairs. | <ul style="list-style-type: none"> •La politique de mobilité communiquée à la SMCL | <ul style="list-style-type: none"> • Le partenaire a désigné les collaborateurs affectés à cette cellule |

| | | | | |
|-------------------|--|--|---|--|
| | <p>matière de gestion continue du parc de véhicules sont améliorées</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Existence et utilisation d'une politique de mobilité au sein du CICRF, alignée sur celle du MINAFFECIF • L'utilisation correcte des carnets de bord et des outils de gestion de charroi • Le CICRF est capable de satisfaire les besoins en déplacement professionnel de ses membres grâce à une planification efficace des mouvements durant les heures de travail • Les véhicules sont entretenus et disponibles • La politique de mobilité a intégré les principes de la bonne conservation de l'environnement • Les trajets de navette définis sont efficaces, efficients et répondent aux besoins d'une majorité. • L'usage des véhicules est strictement réservé à des déplacements professionnels | <ul style="list-style-type: none"> • Plans de formation 'mobilité' • Rapports d'exécution du projet • Rapports de l'équipe technique mobilité | <p>dès le début du projet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stabilité des membres du personnel composant le service technique charroi • Niveau technique et pédagogique suffisant du personnel affecté • Le CICRF paie les salaires des chauffeurs |
| <p>R 6</p> | <p><u>Résultat 6:</u> Le CICRF est équipé de moyens de transport adaptés</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Les véhicules fournis par l'intervention sont adaptés aux conditions de déplacement dans la ville de Kinshasa et alentours • Les transports domicile (ou point de collecte) – lieu de travail effectués profitent au plus grand nombre. | <ul style="list-style-type: none"> • PV de réception des véhicules • Inventaire des véhicules de CICRF • Check des carnets de bord / routing professionnel | <ul style="list-style-type: none"> • Sociétés de services locales compétentes pour la maintenance |

| | |
|----------------|--|
| | Activités pour atteindre le Résultat 1 |
| R 1 | <u>Résultat 1</u> Les capacités du CICRF en matière de gestion et de suivi des formations sont améliorées |
| A 01.01 | Identification des gestionnaires de formation |
| A 01.02 | Formation des gestionnaires de formation et développement des plans de formation |
| | Activités pour atteindre le Résultat 2 |
| R 2 | <u>Résultat 2</u> Les compétences des fonctionnaires du CICRF, pertinentes à l'exercice de leurs fonctions, sont améliorées à travers des formations |
| A 02.01 | Mise en œuvre des formations selon plan de formation |
| A 02.02 | Suivi et évaluation des formations |
| A 02.03 | Mise en pratique et multiplication |
| | Activités pour atteindre le Résultat 3 |
| R 3 | <u>Résultat 3</u> Les capacités du CICRF en matière de gestion continue de l'informatique sont améliorées |
| A 03.01 | Identification cellule informatique |
| A 03.02 | Formation de la cellule informatique |
| | Activités pour atteindre le Résultat 4 |
| R 4 | <u>Résultat 4</u> Le CICRF est équipé d'un système informatique opérationnel |
| A 04.01 | Equipement |
| A 04.02 | Réseau internet |
| A 04.03 | Maintenance |
| A 04.04 | Groupe électrogène |
| | Activités pour atteindre le Résultat 5 |
| R 5 | <u>Résultat 5</u> Les capacités du CICRF en matière de gestion continue du parc de véhicules sont améliorées |
| A 05.01 | Identification cellule mobilité |
| A 05.02 | Formations cellule mobilité |
| A 05.03 | Gestion du parc de véhicules |
| | Activités pour atteindre le Résultat 6 |
| R 6 | <u>Résultat 6</u> Le CICRF est équipé de moyens de transport adaptés |
| A 06.01 | Achat des véhicules |
| A 06.02 | Fonctionnement des véhicules |

7.6 Chronogramme

| Résultat / Activité | Y1 Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | Y2Q1 | Q2 | Q3 | Q4 |
|--|-------|----|----|----|------|----|----|----|
| Résultat 1: Les capacités du CICRF en matière de gestion et de suivi des formations sont améliorées | | | | | | | | |
| A 01.01 Identification des gestionnaires de formation | ■ | | | | | | | |
| A 01.02 Formation des gestionnaires de formation et développement des plans de formation | ■ | ■ | ■ | | | | | ■ |
| Résultat 2: Les compétences des fonctionnaires du CICRF, pertinentes à l'exécution de leurs fonctions, sont améliorées à travers des formations | | | | | | | | |
| A 02.01 Mise en œuvre des formations selon plan de formation | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| A 02.02 Suivi et évaluation des formations | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| A 02.03 mise en pratique et multiplication | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Résultat 3: Les capacités du CICRF en matière de gestion continue de l'informatique sont améliorées | | | | | | | | |
| A 03.01 Indentification cellule informatique | ■ | | | | | | | |
| A 03.02 Formation de la cellule informatique | | | ■ | ■ | | ■ | ■ | ■ |
| Résultat 4: Le CICRF est équipé d'un système informatique opérationnel | | | | | | | | |
| A 04.01 Equipement | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | |
| A 04.02 Réseau internet | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| A 04.03 Maintenance | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| A 04.04 Groupe électrogène | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| Résultat 5: Les capacités du CICRF en matière de gestion continue du parc de véhicules sont améliorées | | | | | | | | |
| A 05.01 Identification cellule mobilité | ■ | | | | | | | |
| A 05.02 Formations cellule mobilité | | | ■ | ■ | | ■ | ■ | ■ |
| A 05.03 Gestion du charroi | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |

| Résultat 6: Le CICRF est équipé de moyens de transport adaptés | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| A 06.01 Achat des véhicules | | | | | | | | | | | | | |
| A 06.02 Fonctionnement des véhicules | | | | | | | | | | | | | |

7.7 Termes de références « Coordinateur National CICRF »

Rôle :

L'intervention envisage de travailler avec différents services et collaborateurs du CICRF. Afin de faciliter la mobilisation des services et collaborateurs concernés, un Coordinateur National CICRF (h/f) sera nommé par le MINAFFECIF et sera mis à disposition du projet pour un équivalent de 50% d'un temps plein pendant toute la durée du projet . Cette personne sera le point de contact unique au niveau opérationnel tant pour les parties prenantes internes que externes. Elle travaillera au sein de l'équipe de projet.

Le coordinateur national sera mis à disposition par le MINAFFECIF (50% ETP). Une prime (50%) est prévue par le projet, respectant les règles et barèmes en vigueur.

Tâches et responsabilités :

- Informera et mobilisera les différents services et collaborateurs du CICRF en fonction des activités prévues ;
- Figurera comme point focal interne et externe du CICRF concernant tous les aspects de l'intervention
- Contribuera à la planification des activités ;
- Anticipera les obstacles ou problèmes possibles qui risquent d'influencer la mise en œuvre du projet et en informera le chargé de programme ;
- Contribuera au rapportage de l'intervention en fournissant les informations et données utiles à cette fin ;

Profil :

- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle au sein du CICRF, dont au moins 3 ans en tant que cadre ;
- Bonne connaissance du contexte institutionnel du MINAFFECIF ;
- Bonne connaissances du cadre organisationnel, de la culture de travail et la prise de décisions du CICRF.
- Des connaissances en renforcement des capacités et en gestion de projet sont un atout

7.8 Exemple d'un contrat de prestation de services

CONTRAT DE PRESTATION DE SERVICES RDC ENTRE LA COOPERATION TECHNIQUE BELGE ET L'ECOLE NATIONALE DE L'ADMINISTRATION

Entre,

La **Coopération Technique Belge**, sise au n° 15/17, avenue Colonel Ebeya, Commune de la Gombe (CTB), représentée par Monsieur, [...], Représentant Résident,

Ci-après dénommée «**le bailleur**»

D'une part

Et

D'autre part,

...

Ci-après dénommée «**le prestataire**»

Préambule

Dans le cadre de l'exécution des Projets PAIDECO, la CTB décide de conclure un contrat avec l'ENA en vue de la formation des agents et des fonctionnaires des services publics provinciaux et locaux des villes et cités de Kindu, Kananga, Kikwit, Kisangani, Kamina et d'Uvira.

Etant donnée la situation de monopole de droit dans laquelle se trouve l'ENA, en matière de formation continue du personnel de l'administration publique de l'Etat congolais, conformément à l'Arrêté n° CAB.MIN/FP/ZMD/AKM/FMM/0039/2007 du 22 octobre 2007 portant création de l'ENA, il n'est pas fait appel à la concurrence et il est procédé à une négociation de gré à gré entre la CTB et l'ENA en vertu de l'art. 17, §2, 1° f) de la loi du 24 décembre 1993.

En effet, après prospection du marché, il s'avère que cette dernière est la seule institution habilitée à dispenser la formation continue au personnel des administrations publiques.

Ce contrat est régi par la législation belge des marchés publics:

- La loi du 24 décembre 1993 relative aux marchés publics et à certains marchés de travaux, de fournitures et de services.
- L'A.R. du 8 janvier 1996 relatif aux marchés publics de travaux, de fournitures et de services et aux concessions de travaux publics.
- L'A.R. du 26 septembre 1996 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics.
- Le Cahier Général des Charges, repris à l'annexe de l'Arrêté Royal du 26 septembre 1996 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics.

Le présent contrat complète et/ou modifie les dispositions du Cahier Général des Charges. En l'absence d'indication, les dispositions pertinentes du Cahier Général des Charges sont intégralement d'application.

Dans ce contrat, il est dérogé aux articles 5 (cautionnement) et 19 (garantie) du CGCh.

Il a été convenu ce qui suit :

ARTICLE 1 : Objet

Le prestataire s'engage à dispenser, aux agents et fonctionnaires des services publics provinciaux et locaux des administrations publiques des villes et cités de Kindu, Kananga, Kikwit, Kisangani, Kamina et d'Uvira, une formation de quatre thèmes suivants :

- **Gestion des projets**
- **Gestion des Ressources Humaines**

- **Connaissance de base en administration publique (principes de fourniture des services publics)**
- **Programme de développement de la gestion avancée (planification et gestion stratégique des ressources/planification du développement)**

Ces villes et cités constituent les six sites de formation dans le cadre du présent contrat.

ARTICLE 2 : Prix de la prestation

Le prix de la prestation est de 60 480 USD répartis comme suit :

- Frais de formation pour les quatre thèmes et pour les six sites soit 51 120 USD, à raison de 213 USD / jour, ainsi repartis :
 - Honoraires : 43.200 USD à raison de 180 USD /jour par formateur pour les six sites à raison de dix jours par site pour quatre thèmes de formation;
 - Per diem des formateurs : 7 920 USD à raison de 33 USD/jour par formateur à raison de dix jours de prestation par site pour six sites pour quatre thèmes;
- Frais de gestion : 6 480 USD pour les quatre thèmes et pour six sites, représentant 15% des honoraires ;
- Frais d'impression des brevets : 2 880 USD pour 1 440 brevets pour quatre thèmes à raison de 2 USD par brevet et de 60 participants par site.

Les autres frais de formation sont entièrement et directement à la charge de la CTB pour chacun des sites concernés et n'entrent pas en ligne de compte du présent contrat.

Il s'agit des frais suivants :

- Billets d'avion et taxes d'aéroport aller-retour pour les formateurs sur les trajets Kinshasa-sites, en classe économique, excédent de bagages non compris ;
- Frais de logement et de déplacement sur site pour les formateurs.

Par ailleurs, les frais généraux induits par l'organisation et la réalisation de la formation sur site sont également à charge de la CTB et ne sont pas concernés par le présent contrat.

Il s'agit des frais suivants :

- Multiplication des supports pédagogiques
- Fournitures diverses pour les participants à la formation
- Frais de location des salles
- Collation et transport des participants

Article 3: Langue applicable au contrat

La langue applicable au présent marché et à toutes les communications entre la CTB et le fournisseur est le français.

Article 4: Ordre hiérarchique des documents contractuels

L'ordre hiérarchique des documents contractuels est le suivant:

DTF MINCIR (RDC 10 150 11) – Version finale après SMCL du 30/10/2013

- Le contrat et ses annexes,
- Le cahier général des charges relatif aux marchés de fournitures.

Article 5: Notifications et communications écrites

Les adresses pour toute communication relative au présent contrat sont les suivantes :

La CTB:

[...]

Le prestataire :

[...]

Au cas où le prestataire change d'adresse et/ou de domicile, il en avise la CTB au moins sept (7) jours à l'avance et vice - versa.

Article 6: Cession et sous-traitance

Le prestataire n'est pas autorisé à céder tout ou partie de son marché à un tiers. La sous-traitance n'est pas autorisée dans le cadre de contrat.

Article 7: Nature des prestations

La prestation consiste en la prestation d'une formation en

- **Gestion des projets**
- **Gestion des Ressources Humaines**
- **Connaissance de base en administration publique (principes de fourniture des services publics)**
- **Programme de développement de la gestion avancée (planification et gestion stratégique des ressources/planification du développement**

aux agents et des fonctionnaires des services publics provinciaux et locaux des villes et cités de Kindu, Kananga, Kikwit, Kisangani, Kamina et d'Uvira, dans lesquelles la CTB exécute les Projets PAIDECO.

Chaque thème de formation a une durée de trente heures. Chacun des thèmes doit être dispensé à deux groupes d'apprenants dans chacun des six sites.

La description de la formation se trouve en annexe du présent contrat dont elle fait partie intégrante.

Article 8: Modalités d'exécution

L'exécution du contrat devra suivre les modalités suivantes :

8.1 De la formation

Le prestataire mettra à la disposition de la CTB pour l'exécution de ce contrat un formateur par thème. Pour chaque formateur, il communique le CV lequel est joint au présent contrat. Il ne pourra pas changer de formateur sans l'autorisation écrite de la CTB.

Par site, la prestation se fera à raison de cinq jours par thème par groupe et de 2 groupes maximum par site et par thème. Un jour de formation compte six heures, la pause non comprise.

Au terme de la prestation de chaque thème, la formation est sanctionnée par un brevet qui est remis à chaque apprenant.

8.2 Des apprenants

Il s'agit de cadres et fonctionnaires de l'administration provinciale, municipale et locale (commune, secteur chefferie), de l'administration déconcentrée, ainsi que d'autres personnes invitées par le projet PAIDECO du site de formation. Les apprenants sont constitués en deux groupes de trente DTF MINCIR (RDC 10 150 11) – Version finale après SMCL du 30/10/2013

personnes chacun au maximum, sélectionnées par leur hiérarchie au sein des services représentants les ministères provinciaux qui travaillent avec le projet PAIDECO.

Les apprenants ont l'obligation de participer à chaque séance de formation : ils signeront quotidiennement une liste de présence.

La CTB, par l'entremise du projet PAIDECO œuvrant dans le site de formation, allouera une somme forfaitaire pour couvrir leurs frais de déplacement quotidien pour chaque jour de formation. Ce forfait sera en rapport aux conditions de transport dans le site de formation.

Une collation sera aussi servie aux apprenants chaque jour de formation à la pause.

La CTB prendra en charge les frais des fournitures diverses pour les participants à la formation.

Dans le cadre de ce contrat, la CTB ne prendra en charge ni les frais de soins de santé des apprenants ni aucune autre charge sociale.

Chaque apprenant est sensé avoir souscrit à ses propres frais et à titre individuel toutes les assurances possibles pour toute la période de formation.

8.3 Des formateurs

Ils sont mis à la disposition de la CTB dans le cadre de ce contrat par le prestataire. Leurs prestations seront conformes au présent contrat dont ils ont l'obligation de respecter les termes.

Les per diem, qui leurs sont reconnus dans ce contrat, leur seront versés comme suit :

- 50 % des per diem le jour de commencement de la formation du premier groupe
- 50 % des per diem le jour du commencement de la formation du second groupe.

En dehors de leurs frais de voyage de Kinshasa au site de formation, de leurs frais de déplacement et de logement dans le site de formation, pris en charge directement par la CTB, toutes les charges sociales des formateurs pendant la période de formation sont de la responsabilité du prestataire.

Article 9: Cautionnement

Aucun cautionnement n'est exigé, étant donné que le paiement des prestations n'intervient qu'après leur acceptation, ce qui garantit en l'espèce suffisamment leur bonne exécution.

Article 10 : Réception de la prestation

10.1 Rapport provisoire

Au terme de la prestation du premier thème dans le site de formation, le prestataire remettra un premier rapport dont le canevas sera convenu entre les Parties.

Ce rapport sera joint au PV de réception provisoire partielle de la prestation qui sera signé par la CTB et le prestataire ou par leurs représentants respectifs.

Ce rapport est à établir aussi au terme de la dispensation des deuxièmes et du troisième thème, toute chose restant égale par ailleurs.

10.2 Rapport définitif

Il est sanctionné par la remise du rapport final du prestataire. Le contenu de ce rapport, dont le canevas est à convenir entre Parties, fera mention entre autre du résumé des prestations réalisées et des résultats atteints à l'issue de la formation. Il comprendra obligatoirement des photos des séances par groupe réalisées et fournies par l'équipe locale du PAIDECO sur site.

Un aperçu du canevas de rapport se trouve en annexe du contrat.

Le prestataire transmettra le rapport final au plus tard le 20^{ème} jour calendrier après la date de la fin des activités.

Article 11: Délai d'exécution

Le début des prestations est fixé entre le septième et le vingt-unième jour de calendrier qui suit l'attribution du marché, qui est constatée par la signature du présent contrat.

Le délai d'exécution prend cours à dater du jour de commencement d'exécution et il est de maximum 163 jours de calendrier mais il n'excédera en aucun cas la date du 1^{er} décembre 2010.

La durée de la prestation d'un thème est de cinq jours calendrier par groupe, avec de journée de travail de six heures.

Article 12: Retard dans l'exécution

Pour tout dépassement du délai d'exécution défini à l'article 11, la CTB se réserve le droit d'appliquer une pénalité forfaitaire de 0,07% du montant initial du marché par jour de retard, avec un maximum de 5% du montant initial du marché, au titre d'amende de retard.

Article 13 : Cas de force majeur

Les cas de force majeur temporaire ou définitive seront traités conformément à la législation belge.

La période, durant laquelle le prestataire resterait dans l'impossibilité de poursuivre l'exécution de la prestation, pourrait être ajoutée à la durée de validité du présent contrat.

Pendant la période de l'interruption, le prestataire prendra toutes les mesures nécessaires à la sauvegarde, à la poursuite et à la réalisation de la prestation.

Article 14: Prolongation du délai d'exécution

Une prolongation du délai d'exécution n'est pas prévue sauf pour le cas évoqué à l'article 13.

Article 15: Paiement : conditions générales et modalités de paiement

Le paiement sera effectué sur base d'une facture datée et signée et portant la mention « certifié sincère et véritable et arrêté à a somme totale de €..... (montant en toutes lettres) ». Cette facture sera accompagnée du P.V. de réception provisoire partielle des prestations.

Le paiement sera effectué endéans les 50 jours au maximum de la réception de la facture. Il sera fait uniquement par chèque ou virement bancaire à l'exception du versement des per diem des formateurs.

Aucune avance ne peut être demandée par le prestataire, le paiement devant être effectué après réception de la prestation commandée.

Le paiement des sommes dues au prestataire s'effectuera selon l'échéancier suivant :

- une avance de 20 % des honoraires, la totalité des frais de gestion et d'impression des brevets endéans les sept jours qui suivent la signature du contrat,
- un acompte de 40 % des honoraires après la réception provisoire partielle
- le solde de 40% après la réception définitive de la prestation.

Article 16: Révision du coût de la prestation

Le marché est à prix ferme et non révisable.

Article 17 : Résiliation du contrat par la CTB

Cas de résiliation :

La CTB peut, sans préavis, résilier le contrat de service, au cas où une décision d'une autorité nationale ou de son bailleur des fonds la mettrait dans l'impossibilité de réaliser son projet ou son programme auquel se réfère le présent contrat de service. Le montant maximum auquel le prestataire pourrait prétendre est alors limité aux montants exigibles pour les prestations réalisées. La CTB se chargera du rapatriement du formateur.

En outre, la CTB/PAIDECO peut, sans préavis, résilier le contrat, dans les cas suivants :

- a) si le prestataire a fait l'objet d'une condamnation prononcée par un jugement ayant autorité de chose jugée, pour tout délit affectant sa moralité professionnelle ;

- b) si, en matière professionnelle, le prestataire a commis une faute lourde constatée par tout moyen que la CTB peut justifier ;
- c) si le prestataire fait l'objet, de la part de la CTB, de graves soupçons de fraude, de corruption, de participation à une organisation criminelle ou toute autre activité illégale portant atteinte aux intérêts de la CTB;
- d) si le prestataire ne respecte pas ses obligations stipulées dans le présent contrat;
- e) si le prestataire s'est rendu coupable de fausses déclarations,
- f) lorsqu'une modification de la situation juridique, financière technique ou de l'organisation chez le prestataire est susceptible, selon la CTB, d'affecter l'exécution du contrat de manière substantielle ;
- g) si l'exécution des tâches n'a pas effectivement débuté dans le délai contractuel mentionné à l'article 12 du fait du prestataire et que la nouvelle date proposée, le cas échéant, est considérée comme inacceptable par la CTB;
- h) si le prestataire ne peut obtenir un permis ou une autorisation nécessaire à l'exécution du contrat ;
- i) si le prestataire persiste à ne pas remplir ses obligations contractuelles, même après avoir reçu une mise en demeure écrite indiquant la nature du manquement supposé et lui laissant un délai raisonnable pour y remédier;

La résiliation prend effet à compter de la date de réception de la lettre résiliant le contrat ou à compter de toute autre date mentionnée dans la lettre de résiliation.

Effet de la résiliation :

Si la CTB résilie le contrat conformément au présent article, le prestataire renonce à réclamer l'indemnisation des préjudices indirects. Dès la réception de la lettre de résiliation du contrat, le prestataire prend toutes les mesures pour arrêter aussitôt la poursuite des prestations.

Il établit les documents requis dans le courrier de résiliation du contrat dans un délai de 15 jours à dater de la date de résiliation.

La CTB peut exiger l'indemnisation de tout dommage occasionné et peut récupérer toute somme versée indûment à l'institution. Un tel remboursement n'est toutefois pas exigible dans les cas visés au point f.

En cas de rupture du contrat par la CTB, le montant maximum auquel le prestataire pourrait prétendre est limité aux montants exigibles pour les prestations réalisées et justifiées par la remise d'un document décrivant les prestations effectivement réalisées, signé par le prestataire et par la CTB ou son délégué, en l'occurrence le chef de projet PAIDECO de la localité d'exécution de la dite formation.

Article 18 : Résiliation du contrat par le prestataire

En cas de résiliation du contrat par le prestataire, l'indemnisation est de cinq pour cent (5%) du montant du marché, augmenté du montant total que des tiers réclameraient à la CTB du fait de la résiliation.

Article 19 : Confidentialité

Le prestataire et la CTB garantissent le caractère confidentiel de toutes les informations obtenues dans le cadre du présent marché et ne transmettront celles-ci à des tiers qu'après accord écrit et préalable de l'autre partie.

Ils ne diffuseront ces informations confidentielles que parmi les préposés concernés par la mission.

Ils garantissent que ces préposés seront dûment informés de leurs obligations de confidentialité et qu'ils les respecteront.

Article 20: Incompatibilité

La Coopération Technique Belge n'autorise pas que la conclusion du présent marché puisse servir à des fins publicitaires en République Démocratique du Congo ni ailleurs, même à des fins désintéressées.

Article 21: Droit applicable et règlement des litiges

Le droit belge est seul applicable. Toute contestation relative au présent contrat relève de la DTF MINCIR (RDC 10 150 11) – Version finale après SMCL du 30/10/2013

compétence exclusive des Tribunaux de Bruxelles.

Article 22: Entrée en vigueur du contrat

Le présent contrat entre en vigueur à la date de sa signature.

Fait en triple exemplaire originaux à Kinshasa, le 2013.

Pour le prestataire,

Pour la CTB,

Support de la formation remis aux participants

Sera directement délivré sur le site de formation par le formateur de l'ENA

Canevas pour le rapport de formation

- Contexte
- Objectif
- Public cible
- Lieu
- Durée
- Nombre de participants dont nombre de femmes
- Contenu de la formation effectivement réalisé
- Méthodologie suivie (exposés, débats, travaux de groupe, exercice individuel et répartition du temps entre ces aspects)
- Calendrier des séances prévues et des séances réalisées par jour
- Niveau de participation des personnes formées (nombre et nature des questions, nombre de personnes posant des questions, par jour et par séance)
- Evaluation par le formateur de la formation
- Evaluation par les participants de la formation
- Indicateurs proposés pour le suivi évaluation à postériori
- Recommandations et leçons apprises (par site et globalement)
- Annexes (liste des participants dont sexe, fiche individuelle d'évaluation)

Prévoir systématiquement d'intégrer dans le rapport des photos pour chaque séance qui seront réalisées en collaboration avec l'équipe locale du PAIDECO.