



REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO
MINISTERE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL
Secrétariat Général à l'Agriculture, Pêche et Elevage

ETUDE DE BASE

**APPUI AUX SERVICES CENTRAUX, AUX SERVICES
DECENTRALISES ET DECONCENTRES**

(R3-R4-R5)

Rapport

**Unité Conjointe d'Appui à la Gestion
(UCAG-MINAGRI)
Septembre 2012**



CTB RD CONGO

Sommaire

1.	INTRODUCTION	7
1.1	Contexte et justification	7
1.2	Objectifs de l'étude	9
1.2.1	Objectif général :	9
1.2.2	Objectifs spécifiques.....	9
2.	REALISATION DE L'ETUDE.....	9
2.1	La délimitation des zones de l'étude.....	9
2.2.	L'équipe	10
2.3.	Durée de la mission	10
2.4.	Méthodologie générale	10
2.5.	Résultats attendus.....	12
2.6	Coût de l'étude	12
3.	LES RECOMMANDATIONS ET ETAT DES LIEUX	12
3.1	Rétrospective des recommandations faites par différentes études.....	12
3.1.1.	Rapport(s) sur la réforme (Projet FAO)	12
3.1.2	Les recommandations sur le fonctionnement des CARG (projet AI-MAPE).....	14
3.1.3	Les recommandations sur la gouvernance (Etude gouvernance CTB).....	15
3.1.4	Les champs d'action pour l'UCAG (DTF UCAG-MINAGRI)	16
3.1.5	Les recommandations pour l'élaboration d'un Plan de Formation	17
3.2.	Etat des lieux au niveau des ministères provinciaux.....	19
3.2.1.	Bilan sur le plan des infrastructures	19
3.2.2.	Mobilier	21
3.2.3.	Equipement	22
3.2.4.	Matériel roulant et autres	23
3.3.	Etat des lieux au niveau des IPAPEL	24
3.3.1	Ressources humaines	24
3.3.2.	Mobilier	26
3.3.3.	Infrastructure	27
3.3.4.	Equipement	28
3.3.5.	Matériel roulant et autres	29
3.4.	Etat des lieux de la Coordination Provinciale des CARG	29
3.4.1.	Ressources humaines	29

3.4.2. Infrastructures	30
3.4.3. Mobilier	30
3.5. Etat des lieux au niveau central.....	31
3.5.1. Ressources humaines	31
3.5.2. Ressources Matérielles.....	32
3.6 Les constats sur l'état des lieux.....	32
4. LES BESOINS EXPRIMES	35
4.1. Au Niveau des Ministères Provinciaux	37
4.2. Au niveau des IPAPEL	38
4.3. Au niveau de la Coordination des CARG	41
4.4. Au niveau de l'Administration centrale.....	42
4.5. En termes de formation et de renforcement des capacités	43
5. PLAN D'ACTIVITES ET MISE EN OEUVRE	45
5.1 Les infrastructures et moyens logistiques.....	45
5.2 Autonomie de fonctionnement des IPAPEL,	49
5.3 Schéma directeur pour le renforcement des capacités	49
6. LES INDICATEURS.....	54
7. AU FINAL.....	59
8. ANNEXES.....	60
A1 Les TdR de l'étude de base.....	60
A2 FICHES DE COLLECTE DE DONNEES	67
A3 LES ACTIONS DE LA REFORME.....	82
A4. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES ETUDE DE BASE UCAG	84
9. REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	87

Tableaux

Tableau 1 : Bilan sur le plan des infrastructures	19
Tableau 2 : Mobilier pour les Ministres Provinciaux.....	21
Tableau 3: Equipement pour les Ministres Provinciaux.....	22
Tableau 4 : Matériels roulants pour les Ministres Provinciaux	23
Tableau 5 : Ressources Humaines pour les IPAPEL	24
Tableau 6 : Les effectifs recrutés par catégorie professionnelle et par province	25
Tableau 7 : Mobilier pour les IPAPEL.....	26
Tableau 8: Les infrastructures pour les IPAPEL	27
Tableau 9 : Equipement pour les IPAPEL.....	28
Tableau 10 : Matériel roulant pour les IPAPEL.....	29
Tableau 11 : Ressources humaines de la Coordination Provinciale des CARG	29
Tableau 12 : Infrastructures pour la Coordination Provinciale des CARG.....	30
Tableau 13 : Mobilier pour la Coordination provinciale des CARG.....	30
Tableau 14 : Ressources humaines au niveau central.....	31
Tableau 15 : La représentativité du genre au niveau central.....	31
Tableau 16 : Mobilier au niveau central.....	32
Tableau 17 : Matériel informatique au niveau central	32
Tableau 18 : Constat sur les états des lieux en rapport avec la gestion des ressources humaines.....	33
Tableau 19 : Extrait de la feuille de route du MINAGRIDER 2012-2016.	35
Tableau 20 : Besoins en infrastructures au niveau des Ministères Provinciaux	37
Tableau 21 : Besoins en mobilier au niveau des Ministères Provinciaux.....	37
Tableau 22 : Besoins en équipement au niveau des Ministères Provinciaux	37
Tableau 23 : Besoins en Matériels Roulants au niveau des Ministères Provinciaux.....	38
Tableau 24 : Besoins en infrastructures au niveau des IPAPEL.....	38
Tableau 25 : Besoins en mobilier au niveau des IPAPEL	38
Tableau 26 : Besoins en équipement au niveau des IPAPEL	38
Tableau 27 : Besoins en matériel roulant au niveau des IPAPEL.....	39
Tableau 28 : Besoins en infrastructures au niveau de la coordination des CARG.....	41
Tableau 29 : Besoins en mobilier au niveau de la coordination des CARG.....	41
Tableau 30 : Besoins en équipement au niveau de la coordination des CARG.....	41
Tableau 31 : Besoins en matériel roulant au niveau de la coordination des CARG	41

Tableau 32 : Besoins en équipement au niveau de l'administration centrale.....	42
Tableau 33 : Besoins en matériel roulant au niveau de l'administration centrale	43
Tableau 34 : Besoins en formation au niveau déconcentré, décentralisé et central.....	43
Tableau 35 : Besoins prioritaires en capacités matérielles et informatiques retenus par l'UCAG-MINAGRI.....	46
Tableau 36 : Besoins en réhabilitation des infrastructures en fonction du budget au niveau central, déconcentré et décentralisé	47
Tableau 37 : Plan de renforcement des capacités	51
Tableau 38 : Les indicateurs en fonction des résultats	55

Liste des Acronymes

AIMAPE	: Appui Institutionnel au Ministère de l'Agriculture de la Pêche et Elevage
CARG	: Conseil Agricole et Rural de gestion
CGPMP	: Cellule de Gestion des Projets et des Marchés Publics
DAF	: Direction Administrative et Financière
DAPP	: Direction d'Analyse, de Planification et de Prospective
DEP	: Direction d'Etudes et Planification
DSG	: Direction des Services Généraux
DTF	: Dossier Technique et Financier
IPAPPEL	: Inspection Provinciale de l'Agriculture, Pêche et Elevage
MINAGRI	: Ministère de l'Agriculture
MINAGRIDER	: Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
PFP	: Point Focaux Provinciaux
PIC	: Programme Indicatif de Coopération
PME	: Petite et Moyenne Entreprise
SENAQUA	: Service National d'Aquaculture
SQAV	: Service de Quarantaine Animale et Végétale
SNEL	: Société Nationale d'Electricité
SNSA	: Service National des Statistiques Agricoles
SNV	: Service National de Vulgarisation
UCAG	: Unité Conjointe d'Appui à la Gestion
PAIDECO	: Programme d'Appui aux Initiatives de Développement Communautaire
PIRAM	: Programme Intégré de Relance de l'Agriculture dans la Province de Maniema

NB : Le sigle MINAGRI est devenu MINAGRIDER suite aux restructurations au sein du gouvernement. Cependant le sigle UCAG-MINAGRI reste. Cette unité appuie seulement le Secrétariat Général de l'Agriculture de la Pêche et de l'élevage ainsi que ses services déconcentrés.

L'UCAG-MINIDER appuie les structures du Secrétariat Général au Développement Rural.

En résumé

Cette étude de base s'inscrit dans la mise en œuvre des activités de l'UCAG-MINAGRI et plus spécifiquement sur les trois résultats d'appui aux services de l'Etat au niveau central et provincial. Cet appui consiste principalement à a) une amélioration des infrastructures et des équipements et b) un renforcement des capacités du personnel et organisationnel.

L'étude a été conduite par les agents (6) des services de l'Etat du Secrétariat Général du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche et de l'Elevage afin d'assurer a) une meilleure appropriation des résultats et activités à mettre en place et b) un renforcement des capacités direct en impliquant ces agents dans le développement de la méthodologie, la collecte d'information et l'analyse. Les agents étaient accompagnés par les conseillers de la cellule de Planification, Suivi et Evaluation de l'UCAG et la supervision assurée par les Co-Responsables de l'UCAG.

Le document est structuré en trois grandes parties 1) une revue des recommandations déjà identifiées par les diverses études préalables complétée par un état des lieux physique des infrastructures et de l'organisation des divers services qui appuient le secteur de l'agriculture, 2) un recensement des besoins (logistique, matériel, infrastructure et formation) exprimés par les agents en service et 3) l'identification des priorités répondant aux besoins en fonction du budget de fonctionnement de l'UCAG. Il va de soi que les besoins exprimés dépassent largement les moyens disponibles par l'UCAG, mais, qui, toutefois, peut répondre à l'essentiel et aux priorités

Au terme de ce troisième aspects, plusieurs infrastructures seront réhabilitées dans chaque province et les équipements seront fournis (IT, moto, vélo, etc) pour assurer le fonctionnement des agents en service. Un accent est mis sur la pérennisation de l'utilisation des infrastructures et du fonctionnement des IPAPEL. Pour atteindre cet objectif, il est envisagé de réhabiliter des salles de réunion (munies d'un équipement de projection) qui pourront être louées aux partenaires, ONG, CARG, et société civile engagés dans le développement. Les recettes ainsi dégagées pourraient être utilisées pour couvrir les frais de fonctionnement, internet, carburant, téléphone, etc... En plus de l'aspect économique, les salles de réunion permettront de créer un lieu de travail et d'échange entre les institutions et partenaires, d'accueillir des ateliers de travail et ainsi d'être un outil d'aide au renforcement des capacités.

Le renforcement des capacités proposé se réfère à un processus visant à mobiliser, appuyer et accompagner les aptitudes des ressources humaines et de leurs organisations à s'autogérer et à mieux exécuter les fonctions prioritaires!

- Former de façon ponctuelle et continue;
- Utiliser une expertise et de l'assistance technique pour appuis ciblés;
- Renforcer la responsabilisation, l'initiative et le plaidoyer;
- Assurer un meilleur fonctionnement au sein des Ministères Provinciaux et services déconcentrés de l'Etat;
- Etablir un dialogue entre le secteur public/privé/société civile;

L'étude demeure une base de données exploitable à n'importe quel moment car elle présente une réalité des besoins et préoccupations des structures au niveau de chaque zone d'intervention. De plus nous remarquerons que les besoins identifiés dans ce document, nécessitent des moyens beaucoup plus important que ceux repris dans le Dossier Technique et Financier de l'UCAG-MINAGRI.

1. INTRODUCTION

1.1 Contexte et justification

Suite à la récusation par la partie congolaise du système de gestion par portfolios des projets et programmes de la CTB en République Démocratique du Congo, une réflexion a été menée par les deux parties, belge et congolaise, dans le but d'évoluer vers une mise en place, au sein des Ministères techniques, d'une Unité Conjointe d'Appui à la Gestion du programme sectoriel du PIC avec attention particulière au renforcement des capacités des niveaux centraux, décentralisés et déconcentrés.

La mise en place d'une telle unité conjointe permet une grande coresponsabilité ainsi qu'une meilleure appropriation dans l'esprit de la déclaration de Paris. La mise en place de cette unité conjointe d'appui à la gestion est un projet dont les activités vont, entre autres, graviter autour de deux axes ; à savoir :

- Appui à la gestion des projets de la coopération Belgo- Congolaise au MINAGRIDER ;
- Renforcement des capacités de gestion et un appui à la coordination des interventions du secteur agricole.

A ce stade, l'exécution du **premier axe** requiert, l'identification des projets sectoriels au niveau de Kinshasa et au niveau provincial selon le programme indicatif de coopération 2010-2013. Parmi ces projets nous citons :

Les projets en formulation PRODAKK dans la Province du BANDUNDU, PRODAKOR dans la Province du KASAI ORIENTAL, PRODAT dans la Province Orientale et un programme dans la Province du MANIEMA, intitulé le PRODAM. De plus viennent se greffer des projets antérieurs attachés au secteur agricole comme ASS/ASS2 et APV2/APV3, PRODEPAAK, AI-MAPE et le PAIDECO Tshopo.

Le **deuxième axe** concerne l'identification des structures et groupes cibles du MINAGRIDER impliqués dans la mise en œuvre du PIC tant au niveau central, décentralisé que déconcentré. Parmi les structures qui font l'objet de cet axe, il faut citer :

A) Niveau Central :

- Le Secrétariat Général à l'Agriculture, Pêche et Elevage (Bureau du Secrétaire Général et Corps des Inspecteurs Nationaux);
- La Direction de l'Analyse, de la Planification et de la Prospective (DAPP) ;
- La Direction Administrative et Financière (DAF) ancien DSG ;
- Le Service National de Vulgarisation (SNV) ;
- Le Service National des Statistiques Agricoles (SNSA) ;
- La Cellule des Marchés Publics (CMP);

B) Niveau Décentralisé :

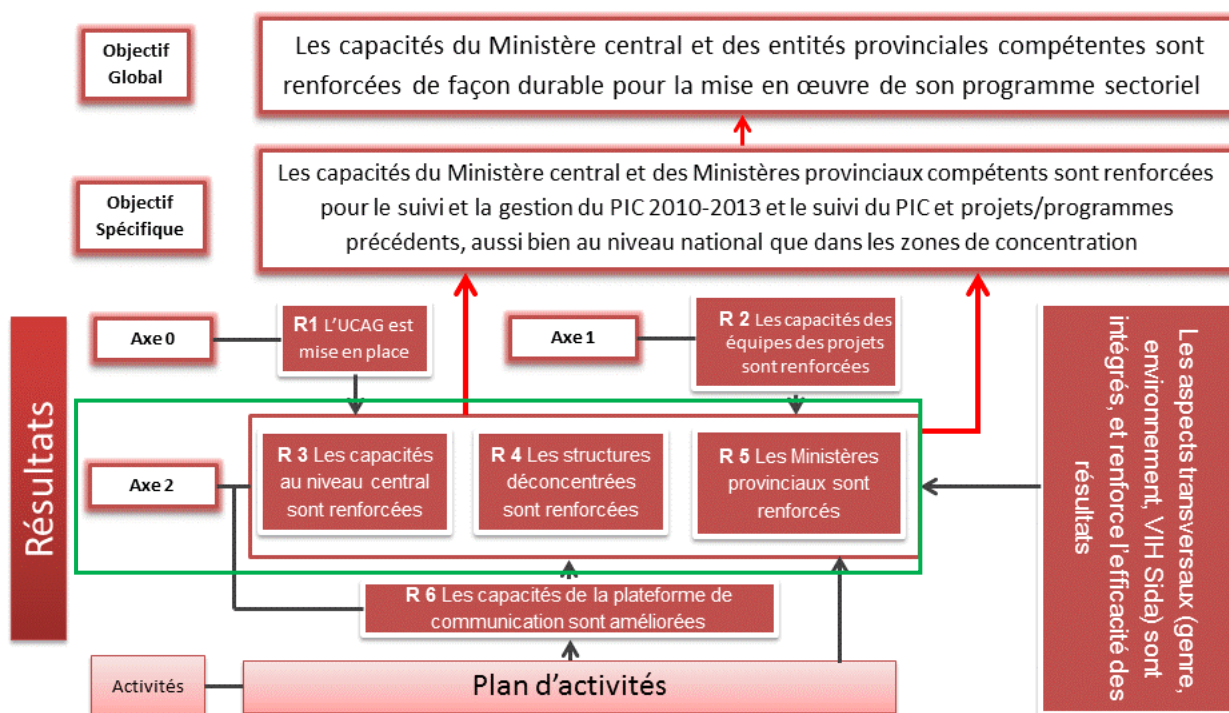
- Le Ministère provincial en charge de l'Agriculture, son cabinet et éventuellement l'administration attachée à ce dernier

C) Niveau Déconcentré

- Les structures administratives déconcentrées présentes au niveau des provinces à savoir l'inspection provinciale ;
- Les Coordinations provinciales des Services spécialisés (SNSA, SNV) ;
- Le CARG.

Pour commencer ses activités, l'UCAG-MINAGRI s'est choisie de lancer, selon le deuxième axe de ses interventions (voir cadre vert dans le schéma ci-dessous), une étude de base (préconisée dans le DTF) consistant à récolter des données sur l'état des lieux des structures ciblées ainsi que les projets sectoriels se trouvant dans les provinces selon le PIC 2010-2013. Il s'agit des données relatives aux infrastructures, au matériel et équipement et au renforcement des capacités.

Cadre de fonctionnement de l'UCAG-MINAGRI



Source : UCAG-MINAGRI

1.2 Objectifs de l'étude

1.2.1 Objectif général :

Faire un état des lieux de différents services ciblés quant à leurs situations sur le plan infrastructures, ressources humaines et ressources matérielles en vue de formuler un plan d'activités et de renforcement des capacités.

1.2.2 Objectifs spécifiques

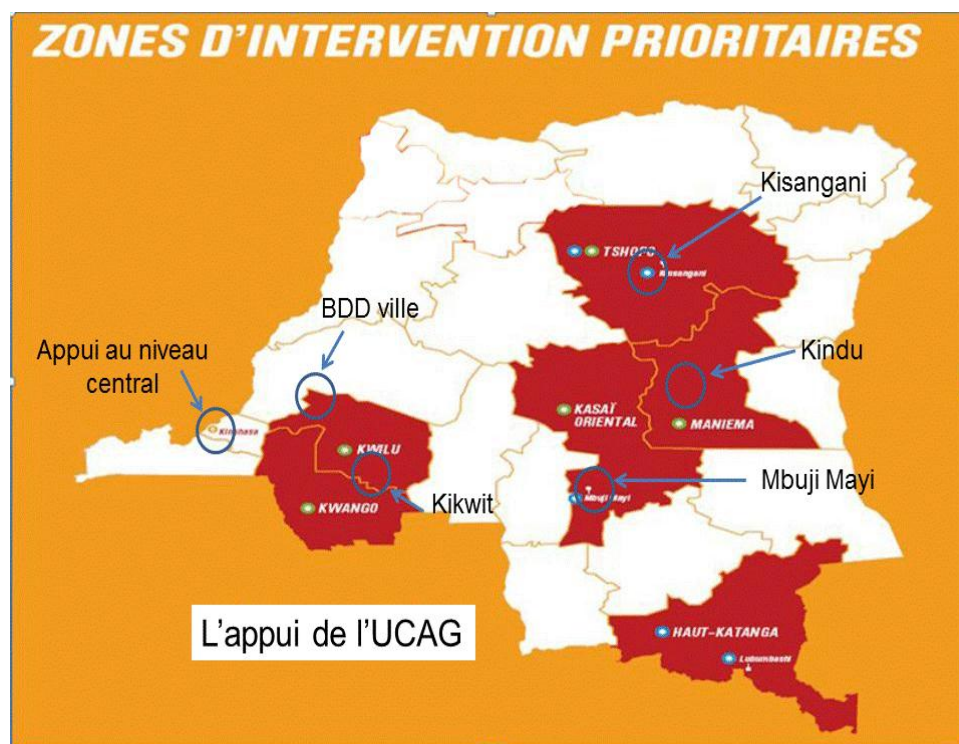
- Identifier les besoins prioritaires et informations nécessaires relatives aux ressources humaines, matérielles et infrastructures des structures du MINAGRIDER ;
- Examiner les missions et attributions de chaque service concerné ;
- Analyser le programme d'action des structures ciblées ;
- Faire un lien entre les informations recueillies et le programme d'appui à mettre en œuvre par l'UCAG-MINAGRI.

1. REALISATION DE L'ETUDE

2.1 La délimitation des zones de l'étude

L'étude concerne des zones couvertes par le Programme Indicatif de Coopération 2010-2013. Il s'agit particulièrement de la capitale de Kinshasa (Secrétariat Général) des chefs-lieux provinciaux ci-après :

- Bandundu (Bandundu/Ville, mais aussi la ville de Kikwit) ;
- Kasai-Oriental (Mbuji-Mayi) ;
- Maniema (Kindu) ;
- Province Orientale (Kisangani)



Source : Adapté du PIC 2010-13

2.2. L'équipe

Pour des questions d'appropriation et d'implication conjointe entre le Ministère et UCAG-MINAGRI ainsi que de s'assurer d'un travail concerté, une équipe de 8 personnes, répartie en 2 groupes supervisée par les deux coresponsables de l'UCAG, a été mise en place. L'exercice est de plus un renforcement direct des capacités des agents de l'Etat à travers le développement de la méthodologie, la collecte de l'information, l'analyse et la stratégie d'intervention en fonction des besoins identifiés. Elle était composée de :

- Messieurs Robert NGONDE NSAKALA et Georges NTUMBA NDUMBA, respectivement Coordonnateur national du Service national des Statistiques agricoles (SNSA) et Directeur du Corps des Inspecteurs Nationaux ;
- Messieurs Justin TSHIPAMBA KABASELE et Augustin LUMBA MVUEMBA de la Cellule de Planification de l'UCAG ;
- Madame Annie MUKAJIMUENYI KABONGO et Monsieur José FUTA DI MUZEMBA, de la Direction Administrative et Financière, (ex DSG)
- Messieurs Louis IMUINE MUTSHIMA et Paul MFINDA de la DAPP.

2.3. Durée de la mission

- Une semaine au niveau central, incluant l'élaboration du questionnaire et l'analyse des documents de références (DTF UCAG, Rapport sur la réforme et Rapport sur la gouvernance) et prise des rendez-vous au niveau provincial et de prise de contact avec les cadres provinciaux;
- Deux semaines pour les structures provinciales (y compris le voyage). L'équipe de 8 personnes a été scindée en deux groupes de quatre personnes chacun et les études au niveau provincial se sont faites simultanément à raison de 2 provinces par équipe.
- Deux semaines de nouveau au niveau central pour la collecte des données au sein de différentes directions du Secrétariat général.
- Quatre semaines pour analyse des données et rédaction du rapport
- Une semaine pour la finalisation avec les co-responsables de l'UCAG-MINAGRI

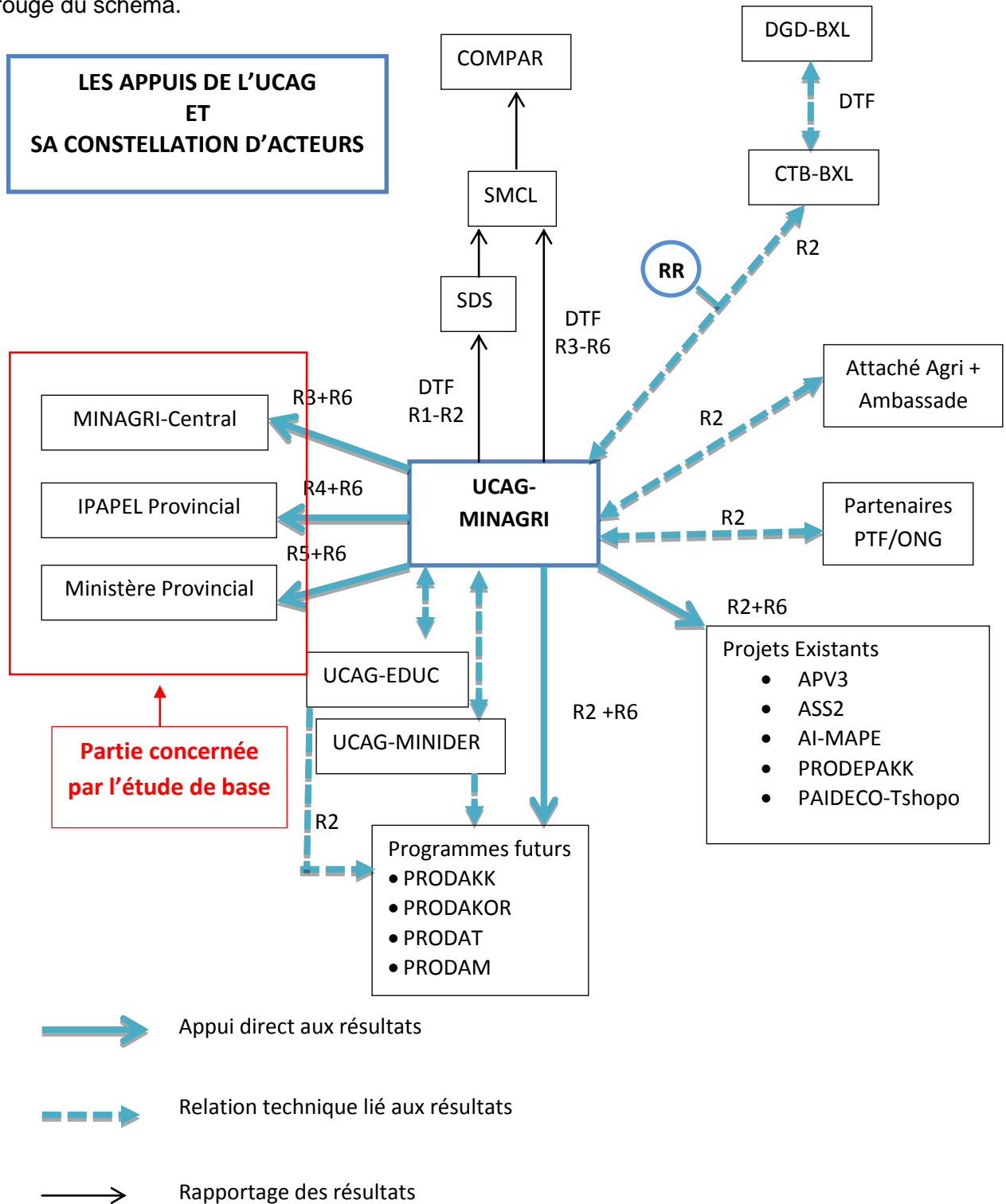
2.4. Méthodologie générale

La conduite de l'étude sur le terrain s'est faite en plusieurs phases, à savoir :

- **revue documentaire.** Elle a consisté en une lecture et analyse des rapports sur la réforme du Ministère de l'Agriculture, sur l'étude de la gouvernance du secteur agricole et du DTF de l'UCAG-MINAGRI.
- **récolte des données.** La récolte des informations s'est faite sur la base du questionnaire préparé à cet effet (voir en annexe). Ce questionnaire concerne les infrastructures, les ressources matérielles (matériel roulant, mobilier bureau, fournitures et consommables et équipement de bureau) ainsi que le renforcement des capacités

- **dépouillement des données récoltées ;**
- **traitement et analyse des données ;**
- **rédaction du rapport final.**

L'UCAG fait partie d'une vaste constellation d'acteurs et d'interlocuteurs, comme présenté dans le schéma ci-dessous. Afin de bien cerner, l'étude de base, celle-ci se concentrera essentiellement sur les résultats 3 à 6 au niveau central et provincial, précisé par le cadre rouge du schéma.



Source : UCAG-MINAGRI

En provinces, les deux équipes de la mission ont rencontré les Ministres en charge de l'Agriculture ainsi que des membres (conseillers) de leurs cabinets, les Inspecteurs provinciaux de l'Agriculture, Pêche et Elevage, les responsables des services de ces Inspections, les Coordonnateurs provinciaux des services spécialisés (SNSA, SNV, SENASEM) ainsi que les Coordonnateurs des CARG. La liste des principales personnes rencontrées est jointe en annexe.

2.5. Résultats attendus

Les principaux résultats attendus de l'étude concernent l'établissement d'état des lieux des structures centrales, décentralisées et déconcentrées qui met l'accent sur :

- Une récapitulation des recommandations des études préalables dans le secteur l'agriculture
- Un bilan sur le plan des infrastructures, matériel et équipements ;
- Une analyse des besoins en formation et renforcement des capacités ;
- Une liste des priorités pour chaque structure ;
- Une liste d'indicateurs qui serviront de référence pour la mise en œuvre des activités

2.6 Coût de l'étude

Au cours des dix semaines de mission pour la conduite de l'étude de base avec 8 personnes en activités dans 4 zones d'intervention, plus au niveau central, les coûts de l'étude se chiffrent à un montant global de 16.200 € suivant les trois rubriques suivantes :

Rubrique	Cout en €
DSA - Per diem - Logement	10.756,11
Fonctionnement	903,92
Voyage	4.536,99
Total général	16.197,01

3. LES RECOMMANDATIONS ET ETAT DES LIEUX

3.1 Rétrospective des recommandations faites par différentes études

3.1.1. Rapport(s) sur la réforme (Projet FAO)

Les grandes lignes d'un schéma directeur d'organisation des services du Ministère de l'agriculture, de la pêche et de l'élevage proposée par la nouvelle organisation du Ministère de l'agriculture stipulent ce qui suit :

La nouvelle organisation du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche et de l'Elevage doit être conçue en vue de la réalisation de ses fonctions essentielles, quels que soient les secteurs d'activités auxquels elles s'appliquent. Ceci devrait rompre avec l'approche sectorielle qui conduit à un découpage à priori du Ministère suivant des domaines d'activités pourtant complémentaires. Ce schéma part de l'échelon local (secteur et territoire) vers le district, la province et le niveau central (Les deux derniers niveaux sont principalement ciblés par

l'UCAG-MINAGRI). Au regard de la vaste étendue de la RDC, les attributions et l'organisation de chaque niveau devraient être définies pour laisser le plus d'initiative, et apporter le meilleur appui aux structures plus décentralisées et en premier lieu aux équipes de terrain.

Compte tenu de la grande diversité des situations au niveau local, de leurs évolutions et des fréquents imprévus, il est recommandé aux niveaux les plus proches des producteurs, c'est-à-dire à partir du Territoire, de ne pas figer l'organisation du Ministère dans des structures bureaucratiques uniformes mais plutôt de lui laisser une marge d'adaptation de ses activités aux variations des lieux et des moments. Par exemple, des structures et des profils d'agents indispensables dans un District peuvent être non justifiés dans un autre, en raison des productions différentes pratiquées dans les deux endroits. Plus particulièrement au niveau du territoire et plus encore des secteurs, il est recommandé d'éviter la structuration en unités bureaucratiques et de recourir à leur place, à la constitution d'équipes pluridisciplinaires dirigées par un chef d'équipe et composées en spécialités et en nombre d'agents, en fonction de l'importance et de la diversité des productions et des producteurs et des distances à parcourir dans le travail.

Les niveaux les plus proches des producteurs sont constitués par les groupements, les secteurs et les territoires et, dans une moindre mesure, les districts. Envers les producteurs, leurs organisations de base ont à jouer un rôle d'écoute, de connaissance et d'analyse de leurs problèmes et besoins, d'information, de conseil technique et de gestion, en collaboration avec leurs partenaires, et d'évaluation avec les bénéficiaires des biens et services fournis par les différents acteurs. Vis-à-vis de l'échelon territorial et provincial, ils ont un rôle d'information sur la situation des producteurs et de leurs organisations, de proposition de mesures d'amélioration à prendre, de suivi de la mise en œuvre des programmes et de contrôle du respect des réglementations et des directives techniques.

Le niveau intermédiaire est essentiellement celui de la province et celui qui intéresse principalement l'UCAG-MINAGRI. Vis-à-vis des structures et équipes de terrain, il a un rôle de conception et de planification de la politique agricole provinciale et de programmation d'information sur les politiques et mesures décidées par le Gouvernement provincial, de programmation, d'appui, de suivi et d'évaluation des activités suivant des méthodes participatives associant jusqu'aux Agents au contact direct des producteurs et prenant en compte l'appréciation et l'avis des bénéficiaires quant aux services reçus ou à fournir. Vis-à-vis des services centraux du Ministère, il joue un rôle d'information sur l'évolution des productions, des filières et sous-secteurs avec un premier niveau d'analyse à échelle provinciale, de propositions des mesures et de politiques à envisager en faveur de l'amélioration des conditions des producteurs et du développement des productions et de relais dans la diffusion et l'explication auprès des acteurs concernés, des politiques et mesures de tous ordres en particulier au plan réglementaire, décidées par le Ministère. Par rapport aux Autorités de la province, la structure a un rôle de représentation du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche et de l'Élevage dont elle doit refléter l'unité et la cohésion. Pour cela, elle devrait avoir une autorité reconnue sur toute structure ou projet agissant dans les domaines d'attribution du Ministère dans la province et être la seule habilitée à représenter et à parler au nom du Ministère auprès des Autorités et dans les instances de décision de la province.

Le niveau central : En raison de son éloignement des réalités du terrain et à cause de la faiblesse de l'information et des difficultés de sa communication par les échelons décentralisés, qui ne lui permettent pas d'avoir à tout instant une appréciation fidèle et fine des situations et des problèmes diversifiés et changeants des producteurs, ce niveau n'est pas en mesure de procéder de façon centralisée à des choix de solutions qui soient garanties d'être adaptées et appliquées avec des résultats satisfaisants. La lenteur d'acheminement de l'information jusqu'à ce niveau ralentit fortement son processus de décision et donne lieu à des mesures tardives, devenues la plupart du temps obsolètes et inopérantes, compte tenu des urgences et des imprévus dus aux facteurs naturels et du marché auxquels sont confrontés les producteurs et des échéances qu'ils ne peuvent pas reporter. Pour ces raisons et pour celles qui tiennent au besoin de participation des producteurs au choix des solutions, les services centraux ne sont pas en position de répondre directement, de façon adaptée et aussi rapide que souhaité, aux besoins des producteurs. Pour cela, le niveau central devrait donner aux niveaux intermédiaires de province et décentralisés au-delà du district, un maximum de responsabilités et d'initiatives notamment en matière de proposition de solutions, de mesures et d'actions, de suivi, d'appui et de coordination des activités de mise en œuvre des politiques, programmes et projets et de contrôle technique et réglementaire. Le rôle du niveau central serait concentré notamment sur le tracé des grands objectifs et orientations économiques des diverses productions et filières, l'élaboration des réglementations, des normes techniques, des méthodologies et processus de programmation de suivi et d'évaluation, la synthèse et la mise en cohérence des propositions d'actions provenant des provinces, l'appui aux provinces et l'animation des échanges d'expériences et d'expertises entre elles et le contrôle de réalisation des objectifs et d'exécution des activités programmées.

Le diagnostic des Services centraux et provinciaux du Ministère de l'Agriculture, a montré que le secteur public éprouve d'énormes difficultés à faire face à la gestion d'activités à caractère économique et technique en raison de ses méthodes et règles de gestion inadéquates par rapport aux exigences de la fonction. Par ailleurs, le fonctionnement des services et autres structures d'Etat concernés est dans la plupart des cas handicapé par des conditions de travail démotivantes, l'absence de programmation, de suivi et d'évaluation des activités, l'absence de contrôle systématique et des ingérences ou injonctions externes peu recommandables.

3.1.2 Les recommandations sur le fonctionnement des CARG (projet AI-MAPE)

La revue des documents fait ressortir qu'il est nécessaire de

- D'avoir une meilleure compréhension et maîtrise des rôles par les membres.
- Stimuler et veiller à une participation équilibrée de l'ensemble des acteurs concernés, y compris les autorités, mais également les femmes et les groupes déshérités.
- Trouver une solution pour une contribution à la prise en charge du fonctionnement.
- Appuyer techniquement pour la conduite de certaines activités faisant partie des attributions des CARG, mais aussi auto prise en charge et savoir local : plans de développement du territoire, plans d'action au niveau du secteur/chefferie, mise en place des commissions foncières, études spécifiques sur les potentialités ou sur certains défis majeurs de la localité

Ceci devrait engendrer pour les CARG:

- Une mission de coordination, d'harmonisation, de gestion des conflits, de veille et d'interface avec les intervenants externes.
- Des liens entre les différents niveaux (province, territoire, secteur/chefferie/groupement).
- Un renforcement des relations entre les CARG d'une part et d'autre part l'administration et le Ministère provincial.

La coopération belge a été fortement impliquée dans la conceptualisation et dans le décollage des CARG, notamment dans le cadre du projet d'appui à la réforme du Ministère de l'Agriculture, mais également à travers la visibilité donnée aux CARG par l'implantation dans les différentes entités du pays tant au niveau déconcentré que décentralisé. Les attentes sont importantes et les autres PTF réfèrent à l'engagement belge dans ce domaine pour orienter leur appui. Ces expériences et cette position sont un atout pour accompagner la consolidation du concept et du fonctionnement des CARG.

3.1.3 Les recommandations sur la gouvernance (Etude gouvernance CTB)

- Appuyer la redéfinition des attributions, tâches, ainsi que les lignes de communication et de recevabilité des différents services et cadres responsables. Cet appui doit concerner le staff du Cabinet ministériel de la province, ainsi que des services déconcentrés et décentralisés. Il est dans ce contexte envisageable de mettre en place un seul service provincial d'agriculture et de développement rural, qui devra assumer progressivement les tâches actuellement confiées aux inspections provinciales et leurs entités déconcentrées.
- Développer des principes et des outils pour une gestion adéquate des ressources humaines, en respectant les principes de l'égalité des chances.
- Développer et mettre en œuvre des systèmes de gestion de performance du service public (planification / suivi / évaluation, y inclus transparence sur les standards de qualité et résultats à atteindre) ; avec un rôle des parties prenantes qui, au sein des CARG, définissent leurs attentes vis-à-vis du service public, fournissent du feedback et contribuent aux évaluations périodiques.
- Développer les outils pour une gestion adéquate des ressources matérielles et financières.
- Appuyer le renouvellement du personnel: retraite accompagnée, définition de cahier des charges et profils correspondants, recrutements, plan de formation.
- Equiper les services clés qui réunissent les conditions gagnantes pour évoluer vers un service performant et responsable.
- Assurer un appui technique de proximité auprès de ces services.
- Appuyer le Cabinet ministériel dans son rôle de pilotage et de coordination.
- Responsabiliser progressivement ces services dans la gestion des projets.
- Vulgariser les lois et les cadres réglementaires relatifs au secteur (loi portant principes fondamentaux relatifs à l'agriculture et le cadre organique du MINAGRIDER).
- Développer des plans sectoriels au niveau du territoire et éventuellement du secteur/chefferie. Veiller à une intégration adéquate des thèmes transversaux dans

les plans sectoriels, particulièrement les aspects environnementaux et d'équité de genre.

- Promouvoir les plans provinciaux et les compléter avec des plans d'entreprise pour les acteurs principaux.
- Co-animer, sous le pilotage du Ministère provincial, des tables de concertation sectorielle et appuyer le Conseil consultatif provincial.
- Appuyer les CARG au niveau du groupement, du secteur et du territoire, notamment dans leurs fonctions de concertation, de mobilisation et d'interface.
- Appuyer la plateforme de communication au niveau des provinces et renforcer la percolation jusqu'au niveau des secteurs, chefferies et groupements.
- Réaliser des études et débats inclusifs sur les thèmes délicats au niveau local et provincial (par ex. dualisme des droits fonciers ; harmonisation des dispositifs de concertation locale ; agriculture et environnement ; préparation à la REDD ; droits coutumiers, Code de la famille et égalité des chances par rapport au genre...).

Ces recommandations devraient donc permettre le transfert progressif des attributions, des compétences et des moyens aux provinces et le recentrage du service public sur ses rôles régaliens ; avec une démarcation claire entre les missions centrales, provinciales et locales. Tout ceci devrait stimuler aussi les réflexions sur les (autres) leviers principaux pour l'amélioration du climat entrepreneurial pour les opérateurs du secteur agricole et para-agricole et, tout en impliquant les parties prenantes, notamment au sein des CARG, les intégrer dans le plan de développement provincial / local.

3.1.4 Les champs d'action pour l'UCAG (DTF UCAG-MINAGRI)

Principalement axé sur les résultats trois, quatre et cinq du DTF, les activités préconisées sont les suivantes :

Résultat 3 : Les capacités du Ministère au niveau central sont renforcées dans différents domaines liés à la coordination des interventions du secteur, la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement.

Ces activités sont les suivantes :

1. Analyse et renforcement de la structure organisationnelle des structures identifiées du Ministère au niveau central.
2. Renforcement des compétences du personnel clé des structures identifiées du Ministère.
3. Amélioration des infrastructures des structures identifiées du Ministère.
4. Renforcement des capacités technologiques des structures identifiées du Ministère.
5. Renforcement des capacités matérielles des structures identifiées du Ministère.
6. Appui à la coordination des interventions du secteur.
7. Appui à la promotion des thèmes transversaux.

Résultat 4 : Les capacités des structures déconcentrées du Ministère sont renforcées dans différents domaines liés à la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement.

Ces activités sont les suivantes :

1. Analyse et renforcement de la structure organisationnelle des structures déconcentrées du Ministère
2. Renforcement des compétences du personnel clé des structures identifiées du Ministère dans les zones de concentration.
3. Amélioration des infrastructures des structures déconcentrées du Ministère.
4. Renforcement des capacités technologiques des structures identifiées du Ministère.
5. Renforcement des capacités matérielles des structures identifiées du Ministère.
6. Appui à la promotion des thèmes transversaux.

Résultat 5 : Les capacités du Ministère provincial de l'Agriculture sont renforcées dans différents domaines liés à la coordination des interventions du secteur, la gestion opérationnelle et financière des programmes et des projets de développement.

Ces activités sont les suivantes :

1. Analyse et renforcement de la structure organisationnelle des structures concernées du Ministère provincial
2. Renforcement des compétences du personnel clé du Ministère Provincial
3. Amélioration des infrastructures des structures identifiées du Ministère.
4. Renforcement des capacités technologiques des structures identifiées du Ministère Provincial.
5. Renforcement des capacités matérielles des structures identifiées du Ministère Provincial.
6. Appui à la coordination des interventions du secteur
7. Appui à la promotion des thèmes transversaux.

3.1.5 Les recommandations pour l'élaboration d'un Plan de Formation

Dans la restructuration du MINAGRIDER, qui est une action prioritaire dont l'objectif est de rendre le Ministère fonctionnel et effectivement adapté aux évolutions socioéconomiques actuelles, afin de lui permettre de mieux remplir sa mission d'amélioration de la sécurité alimentaire et de développement agricole. La mise en place d'un plan de formation doit être l'outil permettant de développer les compétences du personnel et de faciliter son adaptation aux changements en cours et futurs. Une première approche élaborée en Mars 2012 par la cellule de formation du MINAGRIDER, commanditée par l'UCAG-MINAGRI, retrace les grands principes et besoins en formation pour l'ensemble des agents de l'Etat au sein du MINAGRIDER.

Cette proposition de plan s'articule sur les principes établis, en se fondant sur la décentralisation, l'approche participative et partenariale pour le renforcement des capacités et compétences nationales.

L'intervention du programme global de la formation, dans l'accompagnement et la réussite de la réforme du MINAGRIDER, consiste à redéfinir les objectifs principaux et spécifiques du Ministère en matière de formation afin de rédiger un plan de cadrage à adresser à l'autorité compétente pour la mise en œuvre des actions de formation, avec l'appui des Partenaires bilatéraux, multilatéraux ainsi d'autres organismes de développement. Tout ceci pour que les

différentes directions puissent jouer leur rôle, assurer leurs missions, et dans ce cadre, réaliser les produits et les prestations au bénéfice des partenaires et usagers.

Ce processus d'analyse s'est déroulé en trois principales étapes :

- une analyse documentaire ;
- un état des lieux des besoins en formation ;
- une élaboration d'un plan de formation pour les différentes directions et divisions.

Ce plan de formation va tenir compte d'objectifs spécifiques ci-après :

- Acquérir des techniques nouvelles ou outils nouveaux (adaptés à la Réforme)
- Comblent des lacunes observées dans ce secteur ;
- Accueillir de nouveaux entrants (recrutement, sélection....)
- Partager les savoirs et savoir-faire ;
- Favoriser la promotion et la mobilité interne ;
- Préparer des reconversions ou des départs (retraite...)
- Réaliser des économies sur les investissements internes et externes par la formation des formateurs.

Toujours dans la démarche d'un plan de formation, la CTB-BXL réfléchit sur une formation initiale qui mettrait en place des formations conjointes (UCAG avec les ministères) et les projets du secteur concerné pour directement créer des synergies entre les différentes parties prenantes. Cette démarche viserait donc à amorcer dès le départ le processus de renforcement des capacités mais également celui de formation continue des agents (UCAG, ministères, projets). Pour atteindre cet objectif, il est proposé de réaliser une série de modules dans les domaines spécifiques suivants (liste non-exhaustive) :

1) Cadre stratégique

- Approche sectorielle
- Leadership

2) Compétences génériques

- ICT
- Communication

3) Renforcement des capacités

- Ingénierie de la formation
- Gestion RH
- Gestion technique (Fin/Admin, MP, M&E, Communication)

4) Formations spécifiques

- Liés à des domaines d'expertises spécifiques (Secrétaires, Logisticien, ...)

Ces formations contribueront au renforcement des capacités et appuieront ainsi un processus visant à mobiliser et accompagner les aptitudes des ressources humaines et de leurs organisations à s'autogérer et à mieux exécuter les fonctions prioritaires. Les formations devront être ponctuelles et/ou continues. Il sera possible d'utiliser des consultants et de l'assistance technique pour appuis ciblés. De plus les formations devraient a) renforcer la responsabilisation, l'initiative et le plaidoyer, b) soutenir les réseaux plurisectoriels dans les secteurs public et privé et enfin c) établir un dialogue entre le secteur public/privé/société civile.

3.2. Etat des lieux au niveau des ministères provinciaux

Après cette première revue bibliographique, dans un deuxième temps, l'étude de base s'est concentrée sur un état de lieux de différentes structures utilisées et mises à la disposition des agents de l'Etat au niveau provincial.

3.2.1. Bilan sur le plan des infrastructures

Tableau 1 : Bilan sur le plan des infrastructures

PARAMETRE	PROVINCE DE MANIEMA (KINDU)	PROVINCE ORIENTALE (KISANGANI)	PROVINCE DE KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)	PROVINCE DE BANDUNDU (BANDUNDU et KIKWIT)
Siège administratif	Bâtiment administratif du Gouvernement provincial /bureau	Bâtiment administratif du ministère prov.de l'Intérieur	Bâtiment administratif est dans un immeuble d'un particulier (location)	Bâtiment administratif du Gouvernement provincial /bureau
Nombre	1 local, 1 hall ,1 magasin et 1toilette	1 local	2 locaux plus une toilette commune	5 locaux, une salle des réunions et une toilette
Etat	Bon	Bon	Assez bon	Bon
Superficie	64 m ²	Suffisant	Environ 12 m ²	20 m ²
Descriptions	Un hall pour deux ministères provinciaux (Ministère de l'Agriculture et des Infrastructures, Travaux Publics et Reconstruction)	Un local dans un bâtiment du Ministère de l'Intérieur comme bureau du Ministre, le reste est dans le bâtiment de l'Agriculture Provinciale.	Le ministère provincial partage les toilettes avec tous les autres locateurs dans le bâtiment. Le Directeur de Cabinet est dans un même local avec le secrétariat du Cabinet.	Le bâtiment regroupe le Cabinet du Ministre provincial, et l'Inspection Provinciale de l'Agriculture, Pêche et Elevage /Bandundu

PROVINCE DE MANIEMA (KINDU) :



Le Ministre est installé dans un beau bâtiment nouvellement construit par le gouvernorat; mais il occupe un local de 2,8m x 2m, et son cabinet partage le même hall avec le Ministère de Travaux Publics et Infrastructures. Aucun des deux cabinets n'est épargné des visites et de bruit en provenance de l'autre Cabinet. L'espace occupé par chaque cabinet est estimé à 32m².

PROVINCE ORIENTALE (KISANGANI) :

Le bureau du Ministre est spacieux (20m²) dans le bâtiment du Ministère Provincial de l'Intérieur réhabilité par Paideco-Tshopo. Il partage les mêmes installations sanitaires avec le personnel Paideco-Tshopo. Le reste du personnel (4 conseillers) est logé dans le bâtiment de l'inspection provinciale construit depuis 1925, et occupe de surcroit de l'espace pour les agents de l'IPAPEL.



PROVINCE DE KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)



Un petit bureau non approprié pour le Ministre est en location. Le bureau occupé par le personnel du Cabinet est très peu spacieux et ne reflète pas les fonctions du poste de Ministre provincial. Le bâtiment de l'IPAPEL ne permet pas non plus d'accueillir le cabinet du Ministre (Photo ci-contre).

PROVINCE DE BANDUNDU (BANDUNDU ville)

Le bureau du Ministre et celui de ses collaborateurs sont spacieux et convenables, mais ils utilisent une bonne partie du bâtiment de l'IPAPEL. En effet, ce bâtiment en forme de U est utilisé sur son aile gauche par le Cabinet du Ministre, ce qui réduit considérablement l'espace de travail pour les agents de l'IPAPEL.



3.2.2. Mobilier

Tableau 2 : Mobilier pour les Ministres Provinciaux

CABINET DU MINISTRE	DESIGNATION			
	Table	Etagère	Armoire	Chaise
MANIEMA (KINDU)	6	2	1	16
PROVINCE ORIENTALE (KISANGANI)	11	0	2	16
KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)	6	1	0	13
BANDUNDU (BANDUNDU ET KIKWIT)	10	0	0	20
TOTAL GENERAL	33	3	3	65

Note : Tout le mobilier est en partie en bon état pour les cabinets ministériels.

3.2.3. Equipement

Tableau 3: Equipement pour les Ministres Provinciaux

	MANIEMA(KINDU)		PROVINCE ORIENTALE(KISANGAN I)		KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)		BANDUNDU (BANDUNDU)		
	Désignation	Quantité	Observation	Quantité	Observation	Quantité	Observation	Quantité	Observation
Equipement informatique et de Télécommunication	Ordinateur	2	1 en panne (irréparable) et 1 en bon état	1	En bon état	1 kit informatique complet	En panne	2	Bon état
	Imprimante	1	En panne	2	1 en bon état et 1 en panne	1		1	Bon état
	Ventilateur	1	Bon	3	Bon	0	-	0	
	Stabilisateur	1	Bon	1	Bon	0	-	0	
	Onduleur	2	Bon	1	Bon	1		2	Bon état
	Rétroprojecteur	0	-	0	-	0	-	0	
	Appareil Photo Numérique + chargeur	0	-	0	-	0	-	0	
	Photocopieuse	0	-	0	-	0	-	0	
	Climatiseur	0	-	1split	Bon état de 12 BTU	0	Refroidi par la grande fenêtre	1	
	Scanner	0	-	0	-	0		0	
	Kit Internet, Antenne parabolique	0	-	0	-	Pas de connexion		1 connexion (utilisation modem)	Non fonctionnel

Note: Les bureaux des Ministres Provinciaux sont en règle générale sous équipés, sans parler des consommables et fournitures de bureau.

3.2.4. Matériel roulant et autres

Tableau 4 : Matériels roulants pour les Ministres Provinciaux

		MANIEMA (KINDU)		PROVINCE ORIENTALE(KISANGANI)		KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)		BANDUNDU (BANDUNDU)	
	Désignation	Quantité	Observation	Quantité	Observation	Quantité	Observation	Quantité	Observation
Matériel roulant	Véhicule	1Jeep	Jeep Toyota Hilux en panne	0		1	En bon état	0	-
	Moto	2	Une en panne et une autre déclassée	0		0		0	-
	Vélo	0	-	0		0		0	-
Matériel de Support	Groupe Electrogène	1	Groupe électrogène en bon état du gouvernorat	1	un groupe en bon état de PAIDECO/Tshopo	0	Abonnement à Hydro force	0	Courant SNEL
	Appareil Photovoltaïque	0	0	0	-	0		0	-

Pour les Ministères provinciaux de l'agriculture, tous ont des difficultés de fonctionnement. A Kisangani, qui pourrait être le mieux loti n'est pas dans des bâtiments qui appartiennent au MINAGRIDER et ses conseillers occupent des bureaux de l'IPAPEL. Dans le Bandundu, c'est en quelque sorte le même schéma, où le Cabinet du Ministre occupe tout un côté du bâtiment de l'IPAPEL ce qui réduit considérablement l'espace de travail pour les deux parties. Pour Kindu, où les locaux sont propres et fonctionnels, l'espace est très réduit et le bureau du Ministre ne permet en rien de faire quelque réunion que ce soit. A Mbuji Mayi, le Ministre est peut-être le moins bien installé avec un petit bureau très difficile d'accès.

3.3. Etat des lieux au niveau des IPAPEL

3.3.1 Ressources humaines

Tableau 5 : Ressources Humaines pour les IPAPEL

BUREAUX des IPAPEL et Services Spécialisés	MANIEMA (KINDU)		PROVINCE ORIENTALE(KISANGANI)		KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)		BANDUNDU (BANDUNDU)	
	Effectif organique	Effectif réel	Effectif organique	Effectif réel	Effectif organique	Effectif réel	Effectif organique	Effectif réel
Bureau de l'Inspecteur	4	3	4	4	7	7	7	9 (KKT) Nd/Bdd
Bureau des Services Généraux	13	4	24	12	7	7	7	7
Bureau Etudes et Planification	13	3	8	1	14	13	14	5
Bureau de Production et Protection des Végétaux	13	13	13	1	9	10	9	4
Bureau de Production et de Santé Animale	13	2	6	1	13	9	13	ND
Bureau de Marché, Prix et Crédits de campagne	13	2		9	11	11	11	3
Bureau de Pêche et Aquaculture	13	3	2		17	17	17	5
TOTAL(IPAPEL)	91	30	57	28	78	74	77	33
Service National de Vulgarisation (SNV)	4	3		9	ND	-	5	5
Service National des Statistiques Agricoles (SNSA)	6	1	16	6	8	8	6	6
SQAV	11	8	17	5	11	11	6	3
TOTAL (IPAPEL+SERVICES SPÉCIALISÉS)	112	42	90	48	97	93	94	47

Dans le cadre de la réforme et ce, pour renforcer les structures en ressources humaines, le Ministère a procédé en 2011 avec l'appui de la Banque Mondiale au recrutement des agents et fonctionnaires de l'Etat. Ce recrutement est intervenu pour combler le vide créé par une pléthore au niveau des services. En effet, le Ministère de l'agriculture qui est un ministère technique a un effectif de ± 18.500 agents (professionnels et administratifs confondus) dont 60 % sont éligibles à la retraite. 500 au total pour l'ensemble du pays, ces agents dits « Nouvelles Unités » recrutés sont affectés dans les bassins de production de la manière ci-après (voir Tableau n°6). L'effort du gouvernement pour rajeunir l'administration publique n'exclut en aucun cas l'IPAPEL à pouvoir mobiliser ses agents pour une meilleure performance, tout en étant question des conditions dans lesquelles ces agents seront placés (logistique, matériel et infrastructures).

Tableau 6 : Les effectifs recrutés par catégorie professionnelle et par province

Catégorie	Kinshasa	Bandundu	Bas Congo	Equateur	Kasaï OR	Kasaï Occ	Katanga	Maniema	Nord Kivu	Sud Kivu	Prov. Orientale
A0	32	4	12	10	06	08	80	23	21	36	27
A1	13	18	18	13	07	05	04	08	10	14	08
A2 – A3	04	13	06	30	07	18	07	19	12	-	04
Femmes	?	?	?	?	?	?	?	4	?	?	?
Hommes								46			
Total	49	35	36	53	20	31	91	50	43	50	39

Note: Il ressort de ce tableau que les agents recrutés communément appelés nouvelles unités sont affectées au niveau des provinces. Il est rare de trouver une femme dans les services déconcentrés, les quelques femmes qui sont présentes dans l'administration centrale n'ont pas les moyens de leurs ambitions.

Suite au tableau 5, on note que mise à part le Kasaï Oriental, il existe un écart important entre les effectifs organiques et réels. Lors de l'étude, il n'a pas été possible de faire une analyse de la parité des effectifs car les listings existants ne mentionnent que le nom de l'agent et non le prénom. Il en est de même pour les nouvelles unités. Ces dernières devront faire l'objet d'une attention particulière en termes de formation puisque même si elles ont le niveau requis de recrutement, l'expérience pratique et les techniques ne sont pas encore à leur portée. On doit noter aussi que faute de vulgarisation, l'organigramme issu de la réforme n'est pas encore d'application dans les entités déconcentrées.

3.3.2. Mobilier

Tableau 7 : Mobilier pour les IPAPEL

INSPECTIONS PROVINCIALES	DESIGNATION			
	Table	Etagère	Armoire	Chaise
MANIEMA (KINDU)	10	4	3	30
PROVINCE ORIENTALE (KISANGANI)	38	31	10	114
KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)	9	3	5	13
BANDUNDU (BANDUNDU)	10	2	0	20
TOTAL GENERAL	67	40	18	177

Note: Le mobilier des IPAPEL Kindu et Bandundu est en bois et en assez bon état, tandis que celui des IPAPEL Kisangani et Mbuji-Mayi est non seulement insuffisant et vieux ; mais vétuste.

3.3.3. Infrastructure

Tableau 8: Les infrastructures pour les IPAPEL

PARAMETRE	PROVINCE DE MANIEMA (KINDU)	PROVINCE ORIENTALE (KISANGANI)	PROVINCE DE KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)	PROVINCE DE BANDUNDU (BANDUNDU & KIKWIT)
Raison sociale	Bâtiment administratif /bureau	Bâtiment administratif	Bâtiment administratif	Bâtiment administratif (sous logée par Ministre Provincial de l'Agriculture)
Nombre	1	1	1	1
Etat	Bon	Bâtiment vétuste, construit en 1925 ayant besoin d'une forte réhabilitation (en étude avec le PAIDECO-Tshopo).	Bon état	Bon état
Superficie	120m ²	150m ²	66 m ²	150 m ²
Descriptions	Le Bâtiment est subdivisé en 5 locaux, dont 1 local pour le bureau de l'Inspecteur, 1 local pour le Bureau du Secrétaire avec le Chef de Bureau Services Généraux, 1 Hall servant des bureaux pour 5 Chefs des Bureaux et tous les agents ainsi que les coordonnateurs des services spécialisés, 1 local pour le SENASEM et un autre servant de magasin	L'inspection est installée dans un bâtiment qui a été construit depuis 1925. Ce bâtiment d'aspect extérieur présentable et robuste présente cependant un environnement dangereux pour le travail : toiture suintante, plafond et plancher en mauvais état	Bâtiment récemment construit par le Projet de Réhabilitation du secteur agricole dans la Province du Katanga, du Kasai Oriental et du Kasai Occidental (PRESAR). Le bâtiment reste très petit par rapport aux nombres des agents en poste	Sous logée par Ministre Provincial de l'Agriculture dans un bâtiment construit sur les fonds propres du Gouvernement Provincial (Bandundu)

Note: A part les inspecteurs provinciaux, qui ont des bureaux assez spacieux, tous les chefs de bureaux travaillent dans des halls à espace très réduit (cas de Kindu). De plus, certains bureaux de l'IPAPEL Kisangani présentent un réel danger pour les agents. On constate aussi que le nombre de bureaux est insuffisant dans tous les IPAPEL. Les IPAPEL Kindu et Bandundu disposent de terrain pour construire des extensions aux bâtiments existants et ainsi pouvoir abriter tous (plus) de services.

3.3.4. Equipement

Tableau 9 : Equipement pour les IPAPEL

	Désignation	IPAPEL KINDU		IPAPEL KISANGANI		IPAPEL MBUJI MAYI		IPAPEL BANDUNDU		TOTAL
		Qté	Observation	Qté	Observation	Qté	Observation	Qté	Observation	
Equipement informatique et de Télécommunication	Ordinateur fixe	4	1 en panne et 3 en bon état	2	En bon état	1	en bon état	0	-	7
	Ordinateur portable	2	1 en panne et 1 en bon état	0	-	2	Vétustes	0	-	4
	Imprimante	1	Bon	2	1 en bon état et 1 en panne	1	en bon état	0	-	4
	Ventilateur	4	Bon	1	Bon	0		0	-	5
	Stabilisateur	5	Bon	1	Bon	0		0	-	6
	Onduleur	3	Bon	1	Bon	2	vétustes	0	-	6
	Rétroprojecteur	1	En panne	0	-	0		0	-	1
	Appareil Photo Numérique + chargeur	1	Bon	0	-	0		0	-	1
	Photocopieuse	2	1 en panne et 1 en bon état	0	-	0		0	-	2
	Climatiseur	2	Bon	0	-	0		0	-	2
	Scanner	1	Bon	0	-	0		0	-	1
	Kit Internet, Antenne parabolique	1	Bon, mais signal coupé pour non renouvellement d'abonnement	0	-	1	non opérationnel	0	-	1

3.3.5. Matériel roulant et autres

Tableau 10 : Matériel roulant pour les IPAPEL

		IPAPEL KINDU		IPAPEL KISANGANI		IPAPEL MBUJI MAYI		IPAPEL BANDUNDU	
Matériel roulant	Véhicule	0		1 jeep Nissan	À entretenir	1	Bon	1	En panne
	Moto	4	SUZUKI TF125 TVS	2		5	Bon	0	-
	Vélo	0	0	0		0		0	-
Autre Matériel	Groupe Electrogène	1	En panne et faible capacité	0		0		0	-
	Appareil Photovoltaïque	0	0	0		0		0	-

Note: Il ressort de l'état des lieux des inspections provinciales de l'Agriculture que Kindu est le seul IPAPEL qui n'a pas de véhicule. Mais nous notons que le PIRAM a déjà passé commande pour équiper cet IPAPEL. Tous les IPAPEL souffrent d'un manque d'énergie électrique, exception faite de Bandundu et Kisangani qui bénéficient d'un bon courant SNEL. On peut noter en passant que Bandundu est le plus pauvre en matériel roulant et autres.

3.4. Etat des lieux de la Coordination Provinciale des CARG

3.4.1. Ressources humaines

Tableau 11 : Ressources humaines de la Coordination Provinciale des CARG

	Effectif organique	Effectif réel	Homme	Femme
MANIEMA(Kindu	1/3 membre Etat et 2/3 membres Société Civile	40	35	5
PROVINCE ORIENTALE (Kisangani)	1/3 membre Etat et 2/3membre Société Civile	40	20	20
KASAI ORIENTAL (Mbuji-Mayi)	1/3 membre Etat et 2/3membre Société Civile	27	-	-
BANDUNDU (Bandundu)	1/3 membre Etat et 2/3membre Société Civile	27	-	-

Note : Les coordonnateurs provinciaux de Bandundu, du Maniema et du Kasaï Oriental travaillent pratiquement seuls, sinon avec des membres éparpillés dans les différents territoires.

3.4.2. Infrastructures

Tableau 12 : Infrastructures pour la Coordination Provinciale des CARG

3.4.3. Mobilier

PARAMETRE	MANIEMA	PROVINCE ORIENTALE	KASAI ORIENTAL	BANDUNDU
Raison sociale	Bâtiment d'une ONG locale-	Bâtiment d'une ONG locale	Dans l'annexe derrière le Bâtiment de l'IPAPEL	Dans le bâtiment du Ministère Provincial de l'Agriculture
Nombre	1	1	1	1
Etat	Bâtiment vétuste, loué par le CRONGD/Maniema où travaille le Coordonnateur provincial des CARG	Bâtiment vétuste, nécessite une réhabilitation	Local trop étroit et nécessite d'être élargi	Local étroit et étouffant quand il fait chaud

Note : Les CARG n'ont pas de bâtiment propre. Ils sont, soit sous logés, soit ils travaillent à domicile.

Tableau 13 : Mobilier pour la Coordination provinciale des CARG

	DESIGNATION			
	TABLE	ETAGERE	ARMOIRE	CHAISE
MANIEMA (Kindu)	0	0	0	0
PROVINCE ORIENTALE (Kisangani)	1	0	0	1
KASAI ORIENTAL (Mbuji-Mayi)	2	1	0	2
BANDUNDU (Bandundu)	1	0	0	3
TOATL GENERAL	4	1	0	6

Note: Il ressort de l'état des lieux des CARG provinciaux n'ont pas d'infrastructures, pas de locaux propres, trop peu de mobilier, pas équipement pour le bon fonctionnement de leurs missions.

3.5. Etat des lieux au niveau central

3.5.1. Ressources humaines

D'après le nouveau cadre organique, les structures centrales ciblées par l'Unité Conjointe d'Appui à la Gestion du Secrétariat Général à l'Agriculture, Pêche et Elevage ont pour les effectifs du personnel indiqué dans le tableau ci-dessous.

Tableau 14 : Ressources humaines au niveau central

Structures	Effectifs Organiques	Effectifs Réels	Eligible à la Retraite
Secrétariat Général(SG)			
-bureau du Sec.Gén.	16	16	6
-Corps des inspecteurs	55	55	18 (BM)
Direction Administrative et Financière(DAF)	233	127	48
Direction d'Analyse de Planification et de Prospective(DAPP)	43	24	9
Cellule de Gestion des Projets et des Marchés publics(CGPMP)	14	14	2
Service National de Statistique Agricole(SNSA)	-	50	22
Service National de Vulgarisation(SNV)	204	352	149
Total	510	583	254

L'écart constaté dans le tableau des ressources humaines aux services centraux, entre les effectifs organiques et les effectifs réels s'explique par le fait qu'il y a des effectifs dits « flottants ». En effet, la Direction Administrative et Financière (DAF), ancienne Direction des Services Généraux (DSG), est appelée, dans le cadre de sa mission de gestion des ressources humaines, à recevoir le personnel dont l'affectation n'est pas encore effective jusqu'à ce que des postes vacants soient disponibles dans d'autres services. En tenant compte de ceci, plus de 43,5% du personnel est éligible à la retraite.

Tableau 15 : La représentativité du genre au niveau central

N°	Postes de Commandement	Hommes	Femmes
01.	1 Secrétariat Général	1 SG	0
02.	8 Directions Normatives	8 Directeurs	0
03.	11 Services Nationaux	11 Coordonnateurs	0
04.	1 Coordination des Centres Agricoles	1 Coordonnateur	0
05.	80 Divisions	60 CD	20 CD
06.	284 Bureaux	253 CB	31 CB
TOTAL : 385 Postes de commandement		334 Hommes	51 Femmes
		86,75 %	13,25 %

(1) Source : Approche genre, 2012 p.19 Mme Merveille Marie-José IFULU MITWANA

(2) CD : Chef de Division ; CB : Chef de Bureau

La femme n'est pas représentée au poste de commandement : 51 femmes Cadres contre 334 hommes Cadres. Ce qui représente un taux de 86,75 % d'hommes Cadres contre 13,25 % de femmes Cadres.

3.5.2. Ressources Matérielles

Mobilier

Tableau 16 : Mobilier au niveau central

Structures	Mobilier			
	Table	Chaise	Etagère	Armoire
Secrétariat général(SG) et Corps des Inspecteurs nationaux	30	50	0	0
Direction Administrative et Financière(DAF)	35	61	3	5
Direction d'Analyse de Planification et de Prospective(DAPP)	11	15	1	0
Cellule de Gestion des Projets et des Marchés publics(CGPMP)	4	4	0	0
Service National de Statistique Agricole(SNSA)	15	17	4	2
Service National de Vulgarisation (SNV)	55	102	8	15
Total	150	249	16	22

Matériel informatique

Tableau 17 : Matériel informatique au niveau central

Structures	Equipement			
	Lap top	Ordinateur fixe	Imprimante	Photocopieuse
Secrétariat Général(SG) Corps des Inspecteurs nationaux	8	7	6	3
Direction Administrative et Financière(DAF)	8	12	12	5
Direction d'Analyse de Planification et de Prospective(DAPP)	0	4	1	1
Cellule de Gestion des Projets et des Marchés publics(CGPMP)	0	4	4	1
Service National de Statistique Agricole(SNSA)	0	0	0	0
Service National de Vulgarisation (SNV)	0	14	14	0
Total	16	41	37	10

3.6 Les constats sur l'état des lieux

Après avoir effectué les états des lieux et conduit les entretiens avec tous les agents tant au niveau central, décentralisé que déconcentré, l'équipe arrive aux constats suivants :

En rapport avec la gestion des ressources humaines

Tableau 18 : Constat sur les états des lieux en rapport avec la gestion des ressources humaines

Constat	Remarque
Personnel vieillissant, à plus de 95% masculin et démotivé	Il n'existe pas de plan de mise à la retraite et les salaires sont dérisoires (40 à 75 Dollars /mois)
Praxis de recrutement inappropriée et profils pas toujours adaptés	Pas des vrais cahiers des charges ou profil de poste, recrutements politisés et népotisme.
Absentéisme	Dans plusieurs services visités, on rapporte plus de 75% d'absents en moyenne
Absence d'outils de guidance, de motivation et de correction	Erosion des valeurs dans plusieurs services
Le genre n'est pas pris en compte	Raison sociale et multiculturelle, les femmes sont très stéréotypes.

En rapport avec les Attributions, les Missions et l'Organisation

- Les attributions et les missions ne sont pas maîtrisées par les cadres et agents. Les activités menées par les services ne sont pas toujours conformes aux orientations générales du Ministère. La conséquence de cette situation se traduit sur le terrain par le fait que les producteurs ne reçoivent pas l'appui attendu et sont soumis à des interventions contradictoires qui constituent parfois une entrave dans leurs activités ;
- Dans le cadre de la réforme de l'Administration Publique coordonnée par le Ministère de la Fonction Publique et secondée par le Comité Technique de la Réforme de l'Administration Publique (CTRAP) ainsi que le Groupe Projet de la Fonction Publique (GPFP), le Ministère de l'Agriculture a été choisi comme Ministère Pilote à côté des Ministères tels que le Plan, Finances, Budget et Santé Publique. Faute d'un financement suffisant, la réforme n'a pas pu atteindre tous les objectifs assignés. Il en découle que les Services choisis comme pilotes n'ont plus bénéficié de l'appui escompté. Il s'agit notamment des services ci-après :
 - La DAPP, en plus de l'éparpillement du personnel dans différents bâtiments et des conditions de travail inhumaines, souffre de la suspension des efforts de la réforme pour doter le Ministère des cadres et agents répondant au profil et au nouvel organigramme. En d'autres termes ; La DAPP souffre, de l'insuffisance quantitative et qualitative des ressources humaines et de manque d'instruments d'analyse économique et financière, de manque d'instruments pour la diffusion et la promotion des systèmes d'Informations sur les marchés, et d'outils de suivi et évaluation, de mécanismes de programmation financière ainsi que de banques d'informations sur les politiques et stratégies agricoles indispensables à l'exercice d'une telle fonction ;
 - La DSG qui est le point d'ancrage de la réforme n'arrive pas à jouer pleinement son rôle de coordonnateur, de manager des ressources tant matérielles, financières et humaines faute de moyens. Elle a en outre la Cellule Nationale

de Réforme qui a la lourde responsabilité de restructurer le Ministère, mais qui ne bénéficie d'aucun appui du Gouvernement, hormis l'assistance technique et financière de la CTB ;

- La CGPMP qui a la charge de contribuer aux activités sur les Marchés Publics n'a ni appui financier ni plan de formation pour la mise à niveau de son personnel ;
- Le Service National de Statistiques(SNSA) sans appui technique et financier, souffre d'une carence qualitative et quantitative en ressources humaines ;
- Le Service National de Vulgarisation(SNV) sans appui technique et financier est dans l'impossibilité de cerner les besoins en termes de conseil agricole rural et de gestion aux producteurs sur le plan national pour proposer une politique en la matière dans une optique de partage de rôle entre l'Etat et le Privé conformément aux options de la réforme en rapport avec la politique nationale de vulgarisation.

En rapport avec les mobiliers, infrastructures, équipement, fournitures des bureaux etc...

- Par rapport aux conditions de travail, les structures visitées (cabinets des ministres, inspections provinciales de l'Agriculture, les Services spécialisés, les directions normatives et les CARG), accusent un déficit criant de l'espace de travail pour tous les cadres et agents ;
- Par rapport au mobilier et équipement (tout confondu), les cadres et agents ne sont pas installés de manière à remplir leurs différentes tâches : pas suffisamment de chaises, ni de tables, ni d'ordinateurs, ni de connexion internet, etc. ;

En rapport avec le fonctionnement interne

- Par rapport au plan de travail, très peu de structures possèdent cet outil de travail. Certaines n'en n'ont jamais entendu parler. D'autres sont découragées de l'actualiser tout simplement parce que les plans antérieurs n'ont jamais été exécutés par faute de moyens ;
- Par rapport à la circulation de l'information à l'interne, la plupart des structures utilisent « le bouche à oreille » ; très peu utilisent les réunions et les notes circulaires ;
- Par rapport aux relations entre structures hiérarchiques, la mission a remarqué qu'un bon climat de travail règne entre structures et autres partenaires techniques et financiers.
- Par rapport aux ressources humaines, il y a de grands écarts entre les effectifs organiques et les effectifs réels. Il y a aussi vieillissement du personnel tant au niveau central qu'au niveau déconcentré.

De ce qui précède, il est à conclure que devant toutes ces situations, bien que les structures soient en possession de leurs attributions et missions, l'accomplissement des activités et actions de ces dernières est difficile à mettre en œuvre.

4. LES BESOINS EXPRIMES

Le MINAGRIDER a élaboré une feuille de route, s'agissant en réalité d'une déclinaison des engagements sectoriels pris dans le cadre du programme 2012-2016, et qui comprend 31 objectifs et 108 activités. Certains d'entre eux pourront faire l'objet d'une intégration dans le plan d'activités que l'UCAG-MINAGRI devra mettre en œuvre suite à cette étude de base. Les objectifs et actions relatives au DTF de l'UCAG sont repris dans le tableau ci-dessous.

Tableau 19 : Extrait de la feuille de route du MINAGRIDER 2012-2016.

N ^o	OBJECTIFS	ACTIONS	PERIODE D'EXECUTION	OBSERVATIONS
5	Mettre à la disposition des opérateurs agricoles les instruments d'orientation et d'exécution de la politique du secteur	19. Assurer la vulgarisation de la loi portant principes fondamentaux relatifs à l'agriculture ; 20. Assurer la vulgarisation du document de politique et stratégies agricoles et du développement rural ; 21. Mettre en œuvre les dispositions prévues dans la loi portant Principes Généraux applicables au secteur Agricole ; 22. Elaborer des mesures d'accompagnement de la loi du secteur agricole.	2 ^{ème} trimestre 2012 Immédiat Immédiat	Le Ministère lancera les activités de vulgarisation au niveau provincial et dans les principales villes. (A travers les CCP et les CARG)
6	Structurer au plan institutionnel, les interventions de l'Etat dans le secteur agricole.	<u>Action transversale</u> 23. Assurer un partage des responsabilités entre le gouvernement central et les provinces ainsi que les entités territoriales décentralisées dans la mise en œuvre du programme agricole <ul style="list-style-type: none"> • Niveau national : rôle d'orientation, de régulation, du suivi et évaluation ; • Niveau provincial et ETD : Exécution et conduite sur terrain, du plan des activités et de développement agricole et rural. 	1 ^{er} trimestre 2013	Cette activité sera réalisée à la vitesse de l'application des textes sur la décentralisation.
7	Garantir la bonne exécution des activités agricoles sur terrain	24. Systématiser les missions d'inspection pour le suivi et évaluation permanents du déroulement des activités ainsi que l'exécution des projets du secteur agricole et rural à l'intérieur du pays ; 26. Assurer la coordination effective des interventions extérieures et l'implication des Ministères de l'Agriculture et de Développement Rural dans l'exécution des projets	3 ^{ème} trimestre 2012 2 ^{ème} trimestre 2012	

		financés et réalisés par toutes les coopérations et ONG nationales et étrangères.		
9	Renforcer les capacités institutionnelles et des ressources humaines des Ministères de l'Agriculture et du Développement Rural.	30. Equiper les districts agricoles (à créer) en équipements de mobilité, matériels de bureau et équipement divers ; 31. Diversifier les domaines de formation des techniciens du Ministère ; 32. Former et recycler les techniciens du Ministère et des organisations paysannes ; 34. Voyage d'échanges des techniciens du ministère, des leaders paysans, des techniciens des organisations paysannes et les opérateurs du secteur agricole de la FEC auprès des bonnes expériences agricoles à travers l'Afrique et les autres continents ;	Juin 2013 1 ^{er} semestre 2013 Action continue Action continue 1 ^{er} semestre 2013 Action continue	. -Les paysans travaillent de manière individuelle. -Processus amorcé avec les différents projets agricoles en cours de réalisation.
10	Promouvoir la professionnalisation des acteurs agricoles (incubateurs).	37. Restructurer et renforcer le Service National de Vulgarisation du Ministère de l'Agriculture et faciliter la diffusion des résultats de recherche et des innovations techniques dans les bassins de production.	1 ^{er} trimestre 2013	Ce service de vulgarisation important du Ministère de l'Agriculture créé avec l'appui de la banque Mondiale n'est plus appuyé et demeure inopérant sur terrain. -Absence totale de structure relais entre le service de recherche et les planteurs à la base.
13	Développer le système de paysannats ou plantations villageoises (petites et moyennes exploitations)	45. Mettre en place un programme de développement du système de paysannat dans chaque province ;	2 ^{ème} trimestre 2013	Absence d'un programme ad-hoc ; ONC dépourvu des moyens nécessaires.

Source : Feuille de route du MINAGRIDER

4.1. Au Niveau des Ministères Provinciaux

Ces chapitres (4.1 à 4.5) retracent les besoins optimums des différents services exprimés par les agents de l'Etat, mais qui ne pourront pas être tous couverts par l'intervention de l'UCAG-MINAGRI. A cet effet, l'UCAG fera une priorisation des besoins par service et par province et en relation avec le DTF élaboré à cet effet. Ce travail fera l'objet d'un plan d'action présenté dans le prochain chapitre.

Infrastructures

Tableau 20 : Besoins en infrastructures au niveau des Ministères Provinciaux

MANIEMA	PROVINCE ORIENTALE	KASAI ORIENTAL	BANDUNDU
Cloisonner le hall du cabinet du ministre	Réhabiliter le bâtiment près du laboratoire ASS pour le cabinet du Ministre	Réhabiliter un des bâtiments dans l'enceinte du PMKO	Faire une extension au bâtiment de l'IPAPEL pour le cabinet du Ministre

Mobilier

Tableau 21 : Besoins en mobilier au niveau des Ministères Provinciaux

MINISTERES	DESIGNATION			
	Table	Etagère	Armoire	Chaise
MANIEMA	8	3	4	24
PROVINCE ORIENTALE	12	5	7	36
KASAI ORIENTAL	5	1	1	15
BANDUNDU	11	10	5	75
TOTAL GENERAL	36	19	17	150

Equipement

Tableau 22 : Besoins en équipement au niveau des Ministères Provinciaux

MINISTERES	DESIGNATION				
	Lap top	Ordinateur	Imprimante	Photocopieuse	Télévision couleur
MANIEMA	2	8	2	2	1
PROVINCE ORIENTALE	2	10	3	3	1
KASAI ORIENTAL	8	10	3	3	1
BANDUNDU	2	4	3	2	1
TOTAL GENERAL	14	32	11	10	4

Matériel roulant

Tableau 23 : Besoins en Matériels Roulants au niveau des Ministères Provinciaux

MINISTERES	DESIGNATION		
	Véhicule	Moto	Vélo
MANIEMA	1	5	0
PROVINCE ORIENTALE	1	5	0
KASAI ORIENTAL	1	5	0
BANDUNDU	1	5	0
TOTAL GENERAL	4	20	0

4.2. Au niveau des IPAPEL

Infrastructures

Tableau 24 : Besoins en infrastructures au niveau des IPAPEL

IPAPEL MANIEMA	IPAPEL PROVINCE ORIENTALE	IPAPEL KASAI ORIENTAL	IPAPEL BANDUNDU
Faire une extension dans l'enceinte de l'IPAPEL ainsi qu'une salle de réunion (voir schéma ci-dessous)	Réhabiliter légèrement quelques bureaux actuels (bâtiment 1925) et réhabiliter une salle de réunion	Faire un premier étage au nouveau bâtiment dans l'enceinte de l'IPAPEL ou réhabiliter un bâtiment au niveau du PMKO	Réhabiliter le bâtiment dans l'enceinte de l'IPAPEL après déménagement du Ministre Provincial

Mobilier

Tableau 25 : Besoins en mobilier au niveau des IPAPEL

INSPECTIONS PROVINCIALES	DESIGNATION			
	Table	Etagère	Armoire	Chaise
MANIEMA (KINDU)	10	9	11	13
PROVINCE ORIENTALE (KISANGANI)	38	31	10	114
KASAI ORIENTAL (MBUJI- MAYI)	46	7	15	49
BANDUNDU (BANDUNDU)	28	2	8	61
TOTAL GENERAL	122	49	42	237

Equipement

Tableau 26 : Besoins en équipement au niveau des IPAPEL

INSPECTIONS PROVINCIALES	DESIGNATION			
	Lap top	Ordinateur	Imprimante	Photocopieuse
MANIEMA (KINDU)	5	9	3	3
PROVINCE ORIENTALE (KISANGANI)	8	21	3	3
KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)	8	10	4	4
BANDUNDU (BANDUNDU)	5	16	2	2
TOTAL GENERAL	26	46	12	12

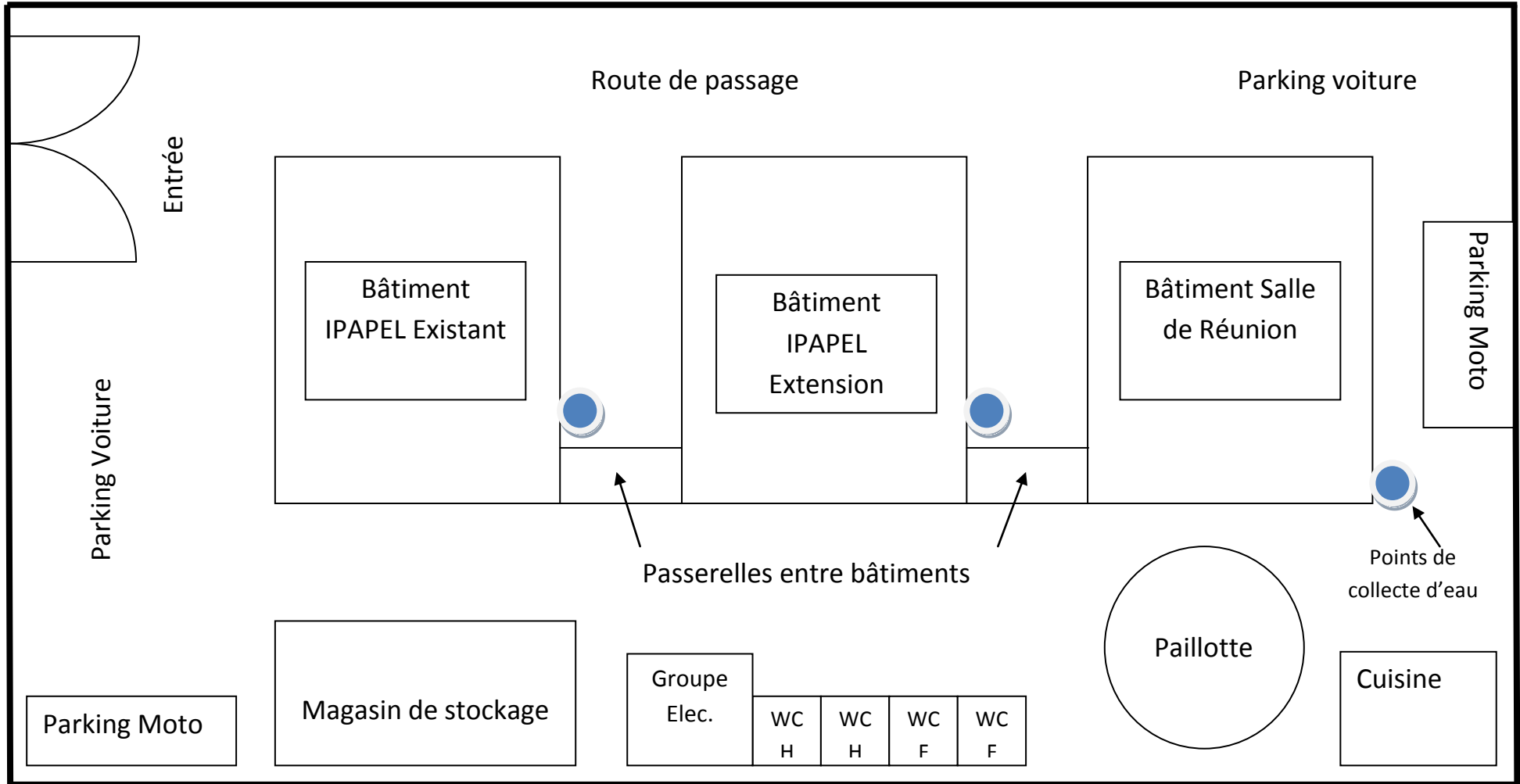
Matériel roulant

Tableau 27 : Besoins en matériel roulant au niveau des IPAPEL

INSPECTIONS PROVINCIALES	DESIGNATION		
	Véhicule	Moto	Vélo
MANIEMA (KINDU)	1	10	30
PROVINCE ORIENTALE (KISANGANI)	1	14	37
KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)	1	7	24
BANDUNDU (BANDUNDU)	2	14	26
TOTAL GENERAL	5	45	110

Proposition du Plan d'aménagement du site de l'inspection provinciale à Kindu

Parcelle de 53 M X 27 M



4.3. Au niveau de la Coordination des CARG

Infrastructure

Tableau 28 : Besoins en infrastructures au niveau de la coordination des CARG.

MANIEMA (KINDU)	PROVINCE ORIENTALE (KISANGANI)	KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)	BANDUNDU(BANDUNDU)
Inclure un bureau dans l'extension sur la parcelle de l'IPAPEL	Trouver un local propre dans le bâtiment de l'IPAPEL pour les réunions et la permanence du CARG	Inclure un bureau dans l'extension sur la parcelle de l'IPAPEL	Inclure un bureau dans l'extension sur la parcelle de l'IPAPEL

Mobilier

Tableau 29 : Besoins en mobilier au niveau de la coordination des CARG.

	DESIGNATION			
	TABLE	ETAGERE	ARMOIRE	CHAISE
MANIEMA (KINDU)	5	1	1	15
PROVINCE ORIENTALE (KISANGANI)	5	1	1	15
KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)	54	2	5	112
BANDUNDU (KIKWIT ET BANDUNDU)	18	3	0	18
TOTAL GENERAL	82	7	7	160

Equipement

Tableau 30 : Besoins en équipement au niveau de la coordination des CARG.

	DESIGNATION			
	Lap top	Ordinateur	Imprimante	Photocopieuse
MANIEMA (KINDU)	1	1	1	1
PROVINCE ORIENTALE (KIS)	1	1	1	1
KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)	1	1	1	1
BANDUNDU (KIKWIT ET BANDUNDU)	1	0	1	1
TOTAL GENERAL	4	3	4	4

Matériel roulant

Tableau 31 : Besoins en matériel roulant au niveau de la coordination des CARG

	DESIGNATION		
	Véhicule	Moto	Vélo
MANIEMA (KINDU)	-	3	-
PROVINCE ORIENTALE(KIS)	-	3	-
KASAI ORIENTAL (MBUJI MAYI)	0	1	0
BANDUNDU (BANDUNDU)	0	2	0
TOTAL GENERAL	0	9	0

4.4. Au niveau de l'Administration centrale

Infrastructure

En termes d'infrastructures, la salle de réunion fera l'objet d'une réhabilitation ainsi que quelques bureaux des différents services (à préciser)

Equipement

Tableau 32 : Besoins en équipement au niveau de l'administration centrale.

Structures	Equipement							
	Lap top	Ordinateur fixe	Retro Projecteur	scanner	Appareil photo numérique	Imprimante	Photocopieuse	Communication, Internet
Secrétariat Général(SG) <ul style="list-style-type: none"> • Division Unique • Corps des Inspecteurs nationaux 	0 8	3 5	1 1	1 1	1 1	1 2	1 2	1 1
Direction Administrative et Financière(DAF)	8	12	1	1	1	2	2	1
Direction d'Analyse de Planification et de Prospective(DAPP)	8	10	1	1	1	3	2	1
Cellule de Gestion des Projets et des Marchés publics(CGPMP)	12	8	1	1	1	1	2	1
Service National de Statistique Agricole(SNSA)	4	8	1	1	1	4	2	1
Service National de Vulgarisation (SNV)	4	14	1	1	2	4	2	1
Total	44	60	7	7	8	17	13	7

Matériel Roulant

Tableau 33 : Besoins en matériel roulant au niveau de l'administration centrale

Structures	Matériel Roulant	
	Motos	Jeep 4x4
Secrétariat Général(SG)		
• Division Unique	0	0
• Corps des Inspecteurs nationaux	2	1
Direction Administrative et Financière(DAF)	6	1
Direction d'Analyse de Planification et de Prospective(DAPP)	7	1
Cellule de Gestion des Projets et des Marchés publics(CGPMP)	3	1
Service National de Statistique Agricole(SNSA)	5	1
Service National de Vulgarisation (SNV)	5	2
Total	26	7

4.5. En termes de formation et de renforcement des capacités

Les besoins des formations aussi bien techniques qu'administratives sont immenses. Faute de ressources financières, les directions normatives concernées n'ont jamais organisé une quelconque formation ni recyclages pour leur personnel qu'il s'agisse des anciens et /ou des nouveaux cadres et agents. L'impact de formations reste toujours assez limité. Car, les formations seules n'engendrent que rarement des changements réels dans le fonctionnement et la performance des bénéficiaires. En réalité, elles doivent être intégrées dans une stratégie beaucoup plus large de renforcement des capacités qui cible parallèlement le cadre institutionnel, le fonctionnement de l'organisation, les compétences et la performance individuelle. Les activités de renforcement des capacités doivent être accompagnées par une coordination pour avoir un impact réel étant donné que le processus nécessite beaucoup de patience et un suivi dans le temps.

De manière générale, les directions normatives ne disposent pas d'un plan de formation pour leur personnel. Ceci est une faiblesse qu'il faudra corriger.

L'impact de la formation sur la productivité des cadres et agents formés au sein du service ne fait l'objet d'aucune contestation. Les thèmes souhaités pour les éventuelles formations et recyclages sont consignés dans le tableau 34 des besoins en formation.

Tableau 34 : Besoins en formation au niveau déconcentré, décentralisé et central.

Structure	Formation et thème à aborder
	<ul style="list-style-type: none"> • Informatique (Word, Excel, Powerpoint, internet) ; • Bonne gouvernance; • Planification. • Décentralisation et déconcentration (partenariat Etat/ETD/Col. Loc) • Genre et parité en milieu du travail • Elaboration d'un plan d'intégration genre à toutes activités • Concept genre et développement durable • Vulgariser :

<p>Déconcentrées</p>	<p>la Politique Nationale congolaise en matière du Genre (PNG) adoptée en 2009 et son Plan d'Action validé en Octobre 2010, et la Stratégie nationale d'intégration du genre dans les politiques et programmes de développement 2004.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Loi portant sur le Code de la famille 1987 • Projet de Loi sur la mise en œuvre de la Parité Homme-Femme • Gestion des ressources (humaines, matérielles et financières) ; • Management dans l'administration publique ; • Gestion des conflits • Techniques de plaidoyer et lobbying ; • Elaboration et mise en œuvre d'un plan de développement local ; • Renforcer la restructuration des services de base de l'administration agricole en passant en premier lieu par l'accès à l'information (textes de loi, code agricole, loi semencière, prix, marché, etc.) • Assurer la vulgarisation des différents documents agricoles émis par l'administration publique; • Redynamisation des radios rurales dans les zones d'intervention • Traitement de l'information
<p>Décentralisées</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informatique (Word, Excel, Powerpoint, internet) ; • Bonne gouvernance; • Concept genre et développement durable • Genre et parité en milieu du travail • Autonomisation de la femme et renforcement des capacités en techniques agricoles • Décentralisation ; • Gestion et exécution du Plan d'Actions Prioritaires (PAP) • Production des semences améliorées de qualité
<p>Centrales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informatique (Word, Excel, internet, Powerpoint) • Bonne gouvernance; • Planification ; • Décentralisation et déconcentration (partenariat Etat/ETD/Col. Loc) • Gestion (RH, Projets, documentation) • Management • Concept genre et développement durable • Genre et parité en milieu du travail • Elaboration d'un plan d'intégration genre à toutes activités • Sensibilisation sur le genre et l'agriculture • Autonomisation de la femme dans tous les domaines • Leadership féminin • Formation des formateurs • Prise en compte du genre dans les projets • Statistiques agricoles ; • Gestion base de données Webmaster ; • Techniques d'inspection applicables aux différents produits ; • Gestion RH normalisée et standardisée ; • Initiation à l'établissement du guide sectoriel de la comptabilité agricole et animale (adapté au système OHADA ; • Changement organisationnel et gestion du changement ; • Gestion des compétences ; • Système d'information géographique et cartographie ; • Gestion budgétaire axée sur les résultats

CARG	<ul style="list-style-type: none"> • Structuration des organisations de base • Formation sur le Plaidoyer et lobbying, • Multiplication des semences, des géniteurs, • Formation en transformation, conservation et commercialisation des produits agricoles • Formation en entrepreneuriat • Genre et parité en milieu du travail • Concept genre et développement durable • Formation des formateurs • Formation sur le Plaidoyer à la dimension genre • Autonomisation de la femme et renforcement des capacités en techniques agricoles • Prise en compte du genre dans les projets • Formation sur l'établissement des plans locaux de développement • Formation sur les politiques des filières
-------------	--

Pour ce qui est des services spécialisés, certains, à l'instar du Service National de Vulgarisation ont organisé une série des formations et de recyclages pour son personnel technique respectivement pour les anciens et nouveaux cadres et agents, avec l'appui des bailleurs de fonds étrangers dont la FAO et PNUD. Le SNV dispose d'un plan de formation pour le personnel technique, mais il a des problèmes de financement à partir des ressources internes. Les formations et recyclages dispensés ont eu un impact certain sur le rendement et la productivité au sein du service. Néanmoins la fonction de vulgarisation devra demeurer partagée entre l'Etat et les OP conformément aux options de la réforme du Ministère.

A ce stade, l'intégration du thème transversal femme dans l'égalité des droits et des chances entre hommes et femmes (présence de femmes dans les organes décisionnels de la société civile, participation accrue des femmes aux études d'agronomie, existence des associations de femmes dans les secteurs et territoires) s'avère très importante.

Au niveau de l'administration centrale, il serait important de redynamiser la Cellule genre qui fonctionnait comme sous-cellule du VIH/SIDA du Secrétariat Général à l'Agriculture, Pêche et Elevage afin de réaliser des documents spécifiques sur le Genre et l'Agriculture au Ministère et même d'élaborer des stratégies sectorielles opérationnelles efficaces.

5. PLAN D'ACTIVITES ET MISE EN OEUVRE

A ce stade de l'étude, après l'état des lieux et l'analyse des besoins, le plus important est de pouvoir répondre aux recommandations évoquées et faire la priorité des besoins identifiés. Il est important de signaler qu'au vu du budget et du temps limité pour atteindre tous les résultats envisagés, entre les activités ponctuelles et les activités d'appui au processus de changement, l'UCAG présente certaines capacités à financer des activités ponctuelles qui alimenteront par la suite des réflexions stratégiques orientées vers un processus de changement durable.

5.1 Les infrastructures et moyens logistiques

Le chapitre sur l'état des besoins fait ressortir des quantités importantes de moyens pour l'ensemble des services. Les nombres exacts d'équipements à fournir pourront être définis précisément, mais pour l'obtention des matériels et ou réhabilitations à réaliser, le tableau synoptique ci-dessous expose les grandes lignes.

En cohésion avec le budget (du DTF) alloué à l'UCAG pour l'appui en matériel et équipement technologique, le nombre des ordinateurs, motos et vélos, etc... retenu en fonction du budget est représenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau 35 : Besoins prioritaires en capacités matérielles et informatiques retenus par l'UCAG-MINAGRI.

Désignation	Administration Centrale	Ministères Provinciaux	Inspections Provinciales de l'Agriculture (IPAPEL)	Conseils Consultatifs Provinciaux (C CP)	Points Focaux Provinciaux (UCAG)	Total	Prix Unitaire (€)	Prix Total(€) estimé	Budget(€) disponible DTF	
Vélo	0	0	40	0	0	40	120	4.800	114.145,12	
Moto	0	8	16 + Réhabilitation Véhicule IPAPEL	4	4	32+4 Réhab	3.000	108.000		
Kit Ordinateur	10+2 Ministère National	4	20	4	0	40	1.500	60.000	73.642,03	
Lap top	0	0	4	0	4	8	2.000	16.000		
Photocopie use Imprimante	1	0	4	0	0	5	2.000	10.000		
Projecteur	1	0	4	0	0	5	2.000	10.000		
Total								208.800	187.787,15	

En termes d'infrastructure, et tout comme pour les équipements, l'UCAG devra ajuster les réhabilitations et extensions en fonction du budget du DTF. A ce jour, il n'est pas possible de chiffrer chaque infrastructure puisque ceci fera l'objet d'étude préalable à des marchés publics. Les sources d'énergie, connexion internet et autres mobiliers sont inclus explicitement dans les travaux de réhabilitation.

Tableau 36 : Besoins en réhabilitation des infrastructures en fonction du budget au niveau central, déconcentré et décentralisé

Désignation	Administration Centrale	Ministères Provinciaux	Inspections Provinciales de l'Agriculture(IPAPEL)	Conseils Consultatifs Provinciaux(CCP)	Budget(€) disponible DTF
Infrastructures	Réhabilitation de la salle de la réunion du MINAGRI et quelques bureaux pour les services concernés.	Cloisonnement pour (Maniema) Réhabilitation du Bâtiment près du laboratoire ASS (Kisangani)	Faire une extension dans l'enceinte de l'IPAPEL (Kindu voir schéma) Réhabilitation légère des quelques bureaux(Kisangani) et aménagement d'une salle de réunion	Inclure un Bureau dans l'extension sur la parcelle de l'IPAEL(Kindu) Voir le bâtiment réhabiliter pour le ministre (Kisangani) Inclure un Bureau dans l'extension sur la parcelle de l'IPAPEL (Mbuji Mayi)	Total 1.185.636,54 Dont pour Central 29.456€ Déconcentré 957.346€ Décentralisé 198.833€
	Une partie du reliquat du budget pour l'installation de l'UCAG pourrait aussi être utilisé pour d'autres réhabilitations du SG et ses directions	Aménagement de bureau dans le site de l'IPAPEL ou obtention d'un site par l'administration provinciale Faire une extension au Bâtiment de l'IPAPEL (Bandundu)	Construire un étage au nouveau bâtiment dans l'enceinte de l'IPAPEL (Mbuji Mayi) ou obtention d'un nouveau site dans la ville. Prévoir une salle de réunion Réhabiliter le bâtiment de l'enceinte de l'IPAPEL) et salle de réunion (Bandundu) après installation du Ministre dans Extension	Inclure un Bureau dans l'extension sur la parcelle de l'IPAPEL(Bandundu)	

La stratégie proposée pour la mise en œuvre des travaux serait la suivante :

- 1) Sur base du travail initié par les PFP, il faudra formaliser et généraliser la prospection dans toutes les zones pour avoir une liste des entreprises, des prestataires de services et des équipements disponibles dans les zones d'intervention. Il sera intéressant de croiser les informations recueillies en demandant les mêmes informations aux projets CTB actifs dans les mêmes zones
- 2) Préciser les besoins (spécifications techniques).
- 3) Lancer les marchés dans chaque zone ou un marché conjoint en fonction du résultat de la prospection.

5.2 Autonomie de fonctionnement des IPAPEL,

L'étude de base démontre clairement le mauvais fonctionnement des IPAPEL tant d'un côté logistique, humain (renforcement des capacités) que des activités conduites sur le terrain. Le tout n'est donc pas optimum pour assurer le mandat donné aux IPAPEL. Tout le monde s'accorde à dire que les IPAPEL pourraient fonctionner si les moyens leur étaient donnés.

Afin de répondre aux multiples besoins (fourniture, consommables, essence, abonnement internet, etc), il serait possible d'allouer un budget de fonctionnement mensuel pour le secrétariat général (y compris les structures assistées par UCAG-MINAGRI) et chacune des IPAPEL dans le champ d'action de l'UCAG. Ce montant (à définir) devrait ainsi couvrir une partie des frais de fonctionnement (pas 100%) redevable mensuellement au niveau de l'UCAG à travers les PFP dernièrement identifiés dans chaque province.

Ce budget de fonctionnement, outre les moyens (bâtiment, moto, vélo et informatique) mis à disposition de chaque IPAPEL, devra faire l'objet d'un plan d'activités suivant le mandat initial prévu dans le cadre du MINAGRIDER.

Certes cette mesure n'est pas pérenne, et donc les IPAPEL devraient élaborer des stratégies de financement comme la location des salles de réunion qui sont prévues dans le plan de réhabilitation. Lors de la conduite de l'étude de base, force est de constater que pour chaque réunion, les équipes ont été obligées de louer les salles pour assurer les séances de travail, réunion et restitution (entre 80 et 120 US\$). Les sommes ainsi perçues pourront être réinjectées en terme de fonctionnement. Outre le volet financier de l'initiative, les salles de réunions sont mises en place dans un premier temps pour assurer la concertation, les échanges et consolider le dialogue entre le secteur privé, public et la société civile.

Suite au renforcement des capacités, certains agents de l'IPAPEL pourraient assurer l'organisation et la modération d'atelier pour des partenaires au développement (et autres institutions) moyennant rémunération et ainsi créer une autre source de financement pour le fonctionnement. L'UCAG devra veiller à ce que les agents de l'état ainsi formés et performant ne s'approprient pas à titre personnel les rémunérations de leurs activités au détriment de leur IPAPEL et de leur budget de fonctionnement.

5.3 Schéma directeur pour le renforcement des capacités

La mise en place d'un plan de renforcement des capacités en formation doit être un outil permettant de développer les compétences du personnel et de faciliter son adaptation aux changements en cours et futurs, cela permet de rendre le personnel compétitif et lui donner les moyens pour le rendre performant et capable de résoudre différents problèmes en relation avec son travail. Le tableau ci-dessous propose quelques thèmes à exploiter et en

relation avec le plan de formation élaboré par la CTB-BXL. Les thèmes sont choisis en rapport avec les services à appuyer et le besoin ressenti aux seins des structures appuyées.

Tableau 37 : Plan de renforcement des capacités

Type de formation	PFP	Ministère Prov.	IPAPEL	CCP & CARG	Ad Centrale	UCAG	Nombre de formés	Formateur
L'approche sectorielle							A déterminer	A choisir
Leadership								
Gestion des Ressources Humaines								
Travailler en équipe								
Communication Stratégique & Sensibilisation à la communication								
Informatique (Word, Excel, Powerpoint, Internet)								
Bonne gouvernance								
Formation de base en planification et M & E								
Décentralisation et déconcentration (partenariat Etat/ETD/Col. Loc)								
Gestion des ressources (humaines, matérielles et financières)								
Management dans l'administration publique								
Gestion des conflits								
Techniques de plaidoyer et lobbying								
Elaboration et mise en œuvre d'un plan de développement local								
Gestion et exécution du plan d'actions prioritaires (PAP)								

Production et multiplication des semences améliorées de qualité, des géniteurs								
Statistiques agricoles								
Gestion base de données Webmaster								
Techniques d'inspection applicables aux différents produits								
Initiation à l'établissement du guide sectoriel de la comptabilité agricole et animale (adapté au système OHADA)								
Changement organisationnel et gestion du changement								
Gestion des compétences								
Système d'information géographique et cartographique								
Gestion budgétaire axée sur les résultats								
Structuration des organisations de base								
Formation en transformation, conservation et commercialisation des produits agricoles								
Formation en entrepreneuriat								
Formation sur les politiques des filières								

Outre le plan de formation, ceci devrait déboucher sur des réponses aux recommandations évoquées dans les différentes études synthétisées au chapitre 3 de la présente étude de base :

- ✓ Appuyer la redéfinition des attributions, tâches, ainsi que les lignes de communication et de recevabilité des différents services et cadres responsables. Cet appui doit concerner le staff du Cabinet ministériel de la province, ainsi que des services déconcentrés et décentralisés. Il est dans ce contexte envisageable de mettre en place un seul service provincial d'agriculture et de développement rural, qui devra assumer progressivement les tâches actuellement confiées aux inspections provinciales et leurs entités déconcentrées.
- ✓ Appuyer à la fois le transfert progressif des attributions, des compétences et des moyens aux provinces et le recentrage du service public sur ses rôles régaliens ; avec une démarcation claire entre les missions centrales, provinciales et locales. Ainsi une série d'actions sera programmée parmi les points retenus dans le plan de mise en œuvre de la restructuration des services centraux et provinciaux du ministère. Il est donc entendu que l'appui en question va concerner l'accompagnement de la Cellule de Réforme dans la poursuite de la mise en œuvre de son plan.
- ✓ Développer des principes et des outils pour une gestion adéquate des ressources humaines, en respectant les principes de l'égalité des chances.
- ✓ Développer et mettre en œuvre des systèmes de gestion de performance du service public (planification / suivi / évaluation, y inclus transparence sur les standards de qualité et résultats à atteindre) ; avec un rôle des parties prenantes qui, au sein des CARG, définissent leurs attentes vis-à-vis du service public, fournissent du feedback et contribuent aux évaluations périodiques. Ceci impliquera une grande réflexion sur le fonctionnement des IPAPEL et la réforme du secteur agricole.
- ✓ Développer les outils pour une gestion adéquate des ressources matérielles et financières.
- ✓ Equiper les services clés qui réunissent les conditions gagnantes pour évoluer vers un service performant et responsable.
- ✓ Assurer un appui technique de proximité auprès de ces services.
- ✓ Appuyer le Cabinet ministériel dans son rôle de pilotage et de coordination.
- ✓ Responsabiliser progressivement ces services dans la gestion des projets.

Le renforcement des capacités s'orientera sur les mécanismes d'orientation et de suivi, comme préconisé dans la feuille de route du gouvernement, tableau 19, pour :

- ✓ Vulgariser les lois et les cadres réglementaires relatifs au secteur (*loi portant principes fondamentaux relatifs à l'agriculture et le cadre organique du MINAGRIDER*).
- ✓ Développer des plans d'activités au niveau de chaque IPAPEL en veillant à une intégration adéquate des thèmes transversaux dans les plans sectoriels, particulièrement les aspects environnementaux et d'équité de genre.
- ✓ Promouvoir les plans provinciaux et les compléter avec des plans d'entreprise pour les acteurs principaux.
- ✓ Co-animer, sous le pilotage du Ministère provincial, des tables de concertation sectorielle et appuyer le Conseil consultatif provincial.
- ✓ Appuyer les CARG par l'intermédiaire des Coordinations Provinciales des CARG, structure prise en charge par l'UCAG et aussi par les Conseils Consultatifs Provinciaux

- (CCP), notamment dans leurs fonctions de concertation, de mobilisation et d'interface. Appuyer les CARG notamment dans leurs fonctions de concertation, de mobilisation et d'interface ;
- ✓ Appuyer la plateforme de communication. L'accompagnement à ce niveau décentralisé passera par la Coordination Provinciale des CARG avec un appui des Points Focaux Provinciaux.
 - ✓ Réaliser des études et débats inclusifs sur les thèmes délicats au niveau local et provincial (par ex. dualisme des droits fonciers ; harmonisation des dispositifs de concertation locale ; agriculture et environnement ; préparation à la REDD ; droits coutumiers, Code de la famille et égalité des chances par rapport au genre...).
 - ✓ Stimuler les réflexions sur les (autres) leviers principaux pour l'amélioration du climat entrepreneurial pour les opérateurs du secteur agricole et para-agricole et, tout en impliquant les parties prenantes, notamment au sein des CARG, les intégrer dans les plans de développement provincial / locale.

6. LES INDICATEURS

Il est important de noter que le facteur temps jouera un rôle crucial notamment sur l'évolution des indicateurs quantitatifs mais surtout sur l'appréciation qui sera portée sur les indicateurs qualitatifs. Les activités s'articuleront sur les principes établis, en se fondant sur la décentralisation en organisant des ateliers, les journées des réflexions en appliquant l'approche participative pour le renforcement des capacités et compétences nationales. De plus, pour rendre dynamique l'appui aux structures paysannes une attention particulière doit s'appliquer sur la capitalisation des CARG d'où les missions de sensibilisation, d'installation des CCP et les ateliers au niveau provincial pour les CARG devront être organisés. Ainsi pour ce faire un suivi des indicateurs ci-après nous permettront d'évaluer l'efficacité de notre formation : (nombre de participants à des actions de formations par direction ou par service, nombre des participants par catégories des personnel, pourcentage des participants à des actions de formation par rapport au nombre total des actions de formation, taux de réalisation des actions de formation, taux de présence réelle des effectifs inscrits aux actions de formation).

Le tableau ci-dessous présente une liste non exhaustive d'indicateurs (à compléter et ajuster) qui a servi de référence pour conduire l'étude de base, mais qui pourra servir pour 1) s'insérer dans un tableau de bord de suivi des activités au cours des années, 2) guider la structure du rapportage annuel, 3) cadrer l'évaluation à mi-parcours et 4) faciliter l'évaluation finale des activités conduites par l'UCAG-MINAGRI.

Tableau 38 : Les indicateurs en fonction des résultats

RESULTATS	INDICATEURS QUANTITAFIS	INDICATEURS QUALITATIFS
<p>Résultat 3 : Appui aux structures centrales</p> <p>Activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réhabiliter la salle des réunions et quelques bureaux dans les services ciblés du secrétariat général à l’Agriculture, Pêche et Elevage. • Lancement des différents Marchés Publics • Appuyer les Services en matériels et Equipement de Bureau. • Appuyer chaque service en kit informatique. • Suivre et évaluer le budget UCAG disponible dans la réalisation des activités. • Renforcer les capacités des cadres et agents par des formations, Ateliers et Recyclages. • Rétablir le lien de communication entre le niveau central, Déconcentré et décentralisé. • Appuyer à l’élaboration d’un plan 	<ul style="list-style-type: none"> • Le nbr d'infrastructures rénovées. • Le nbr de marchés publics réalisés. • La quantité de matériel pour assurer un travail de qualité. • Le nbr de poste de travail opérationnel. • Le taux d'exécution du budget du Résultat 3. • Le nbr de formations dispensées et le nbr de personnes formées. • Le Nbr des rapports et informations qui circulent dans les différentes structures • Existence et relevance d'un plan directeur d'activité pour chaque direction du MINAGRI 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluer la responsabilité, l'initiative et le plaidoyer des agents de l'Etat. • Analyser l'exécution des travaux dans les normes et le temps • Analyser le fonctionnement organisationnel des différentes directions appuyées par l'UCAG. • les services fonctionnent en plein régime, l'information circule, le traitement des dossiers est rapide, un bon rendement au travail • Evaluer l'activité réalisée en rapport avec le budget alloué. • Apprécier la plus-value des formations dispensées aux personnels. • Evaluer les relations entre le niveau central et déconcentré par la qualité des rapports d'activités • Evaluer et suivre la mise en œuvre de ce plan d'activité

<p>directeur d'activité dans chaque service ciblé.</p>		
<p>Résultat 4 : Appui aux structures Déconcentrées</p> <p>Activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réhabilitation des bureaux des IPAPPEL et salles de réunion • Lancement des différents Marchés Publics. • Appuyer les IPAPPEL en matériels et Equipement de Bureau. • Appuyer chaque service en kit informatique. • Suivre et Evaluer le budget disponible dans la réalisation des activités. • Renforcer les capacités des cadres et agents par des formations, Ateliers et Recyclages. • Rétablir le lien de communication entre le niveau Déconcentré et Central. • Appuyer à l'élaboration d'un plan directeur d'activité dans chaque 	<ul style="list-style-type: none"> • Le nbr d'infrastructures rénovées. • Le nbr de marchés publics réalisés. • La quantité de matériel pour assurer un travail de qualité. • Le nbr de poste de travaux opérationnels. • Le taux d'exécution du budget du Résultat 4. • Le nbr de formations dispensées et le nbr de personnes formées. • Le Nbr des rapports et informations qui circulent dans les différentes structures • Existence et relevance d'un plan directeur d'activité pour chaque direction du MINAGRI 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluer la responsabilité, l'initiative et le plaidoyer des agents de l'Etat. • Analyser l'exécution des travaux dans les normes et le temps • Analyser le fonctionnement organisationnel des différents services déconcentrés appuyés par l'UCAG. • les services fonctionnent en plein régime, l'information circule, le traitement des dossiers est rapide, un bon rendement au travail. • Evaluer l'activité réalisée en rapport avec le budget alloué. • Apprécier le plus valus des formations dispensées aux personnels de L' IPAPPEL. • Evaluer les relations entre le niveau central et déconcentré par la qualité des rapports d'activités • Etat des lieux sur le dialogue entre secteur public/privé et société civile.

<p>service ciblé.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Estimer le niveau de coordination des projets du secteur. • Apprécier l'utilisation des formations dispensées aux personnels de L'IPAPEL.
<p>Résultat 5 : Appui aux structures Décentralisées</p> <p>Activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réhabilitation des bureaux du Ministre Provincial et son cabinet. • Lancement des différents Marchés Publics. • Appuyer le Ministère Provincial en matériels et Equipement de Bureau. • Appuyer chaque service en kit informatique. • Suivre et Evaluer le budget disponible dans la réalisation des activités. • Renforcer les capacités des agents par des formations, Ateliers et Recyclages. • Rétablir le lien de communication entre le niveau Décentralisé, 	<ul style="list-style-type: none"> • Le nbr d'infrastructures rénovées. • Le nbr de marchés publics réalisés. • La quantité de matériel pour assurer un travail de qualité. • Le nbr de postes de travail opérationnels. • Le taux d'exécution du budget du Résultat 5. • Le nbr de formation dispensée et le nbr de personne formée. • Le nbr de réunion entre le niveau Central Décentralisés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluer la responsabilité, l'initiative et le plaidoyer des agents de l'Etat. • Analyser l'exécution des travaux dans les normes et le temps • Etat des lieux sur le dialogue entre secteur public/privé et société civile. • Estimer le niveau de coordination des projets du secteur dans la province. • les services fonctionnent en plein régime, l'information circule, le traitement des dossiers est rapide, un bon rendement au travail. • Evaluer l'activité réalisée en rapport avec le budget alloué. • Apprécier le plus valus des formations dispensées aux personnels du ministère. • Evaluer les relations entre le niveau central et déconcentré par la qualité des rapports d'activités

Déconcentré et Central.

- Apprécier l'utilisation des formations dispensées aux personnels du Ministère.

7. AU FINAL

Aux termes de cette étude, si les actions et mesures préconisées sont mises en œuvre tel que planifiées, que les agents s'impliquent et s'engagent à jouer leurs rôles, on pourrait espérer :

- Établir les prévisions et faire les propositions permettant aux structures centrales de définir les objectifs et programmes nationaux de développement, de faire des plans de financement pour mobiliser les ressources nécessaires à leur réalisation, d'établir les priorités déterminant l'attribution des ressources.
- Assurer une meilleure concertation des acteurs (Etatiques, Société Civile, OP,...) grâce à la mise en place de salle de réunion au niveau des IPAPEL et une meilleure coordination entre les instances décentralisées et déconcentrées.
- Permettre, grâce au renforcement des capacités, de procéder à l'évaluation et au suivi de l'évolution du secteur agricole, de l'exécution des projets et programmes de développement et de leurs activités propres ;
- Appuyer l'élaboration de programmes provinciaux annuels et pluriannuels de développement agricole, d'élevage et de pêche, ainsi que les moyens et les mesures institutionnelles et réglementaires nécessaires à leur réalisation (ceci sur la base d'analyses sectorielles).
- Consolider des rapports d'activités, tableaux de bord et bilans afin de faire le suivi-évaluation des activités et la coordination des projets de développement au niveau provincial;
- Assurer la pérennisation et l'autonomie du fonctionnement des IPAPEL

Une concertation sera nécessaire avec l'UCAG-MINIDER en ce qui concerne les réhabilitations des IPAPEL et des cabinets des Ministres Provinciaux dans les provinces du Bandundu et du Kasai Oriental. Pour ce qui est du Maniema et de la Tshopo la répartition des tâches et des lieux est assez distincts et n'engendre pas de concertation préalable

8. ANNEXES

A1 Les TdR de l'étude de base

TDR

L'ETUDE DE BASE SUR L'APPUI DE L'UCAG AUX SERVICES CENTRAUX, DECENTRALISES ET DECONCENTRES DU MINAGRIDER

Contenu

1 CONTEXTE ET JUSTIFICATIONS

2 OBJECTIF GENERAL DE L'ETUDE DE BASE

3 OBJECTIFS OPERATIONNELS :

4 RESULTATS ATTENDUS

5 METHODOLOGIE

6 DUREE DE LA MISSION

7 COMPOSITION DE L'EQUIPE

8 BUDGET INDICATIF POUR REALISER L'ETUDE DE BASE

9 ANNEXES

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATIONS

Suite à la récusation par la partie congolaise du système de gestion par portfolios des projets et programmes de la CTB en République Démocratique du Congo, une réflexion a été menée par les deux parties, belge et congolaise, dans le but d'évoluer vers une mise en place, au sein des ministères techniques, d'une Unité Conjointe d'Appui à la Gestion du programme sectoriel du PIC avec attention particulière au renforcement des capacités des niveaux centraux, décentralisés et déconcentrés. La mise en place d'une telle unité conjointe permet une grande coresponsabilité ainsi qu'une meilleure appropriation dans l'esprit de la déclaration de Paris.

La mise en place de cette unité conjointe d'appui à la gestion est un projet dont les activités vont entre autre graviter autour de deux axes à savoir :

- Appui à la gestion des projets de la coopération Belgo Congolaise au MINAGRIDER ;
- Le renforcement des capacités de gestion et un appui à la coordination des interventions du secteur agricole.

A ce stade, l'exécution du premier axe requiert, l'identification des projets sectoriels au niveau de Kinshasa et au niveau provincial selon le programme indicatif de coopération 2010-2013, Parmi ces projets nous citons :

Les projets en formulation PRODAKK dans la province du BANDUNDU, PRODAKOR dans la province du KASAI ORIENTAL, PRODAT dans la province Orientale et éventuellement un programme dans la province du MANIEMA, intitulé le PRODAM. De plus viennent se greffer des Projets antérieurs attachés au secteur agricole comme ASS/ASS2 et APV2/APV3, PRODEPAAK, AI-MAPE et le PAIDECO Tshopo.

Le deuxième axe c'est l'identification des structures et groupes cibles du MINAGRIDER impliqués dans la mise en œuvre du PIC tant au niveau central, décentralisé que déconcentré. Parmi les structures qui font l'objet ici, nous citons :

- Le Secrétariat Général à l'Agriculture, Pêche et Elevage ;
- La Direction de l'Analyse, de la Planification et de la Prospective (DAPP) ;
- La Cellules des Marchés Publics (CMP);
- La Direction Administrative et Financière (DAF) ancien DSG ;
- La Direction Service National de Vulgarisation (SNV)
- Les structures administratives déconcentrées présentes au niveau de la province à savoir l'inspection provinciale établie dans les chefs-lieux de province ;
- Les structures provinciales décentralisées, à savoir l'autorité ministérielle, son cabinet et le cas échéant, l'administration provinciale.

Pour commencer ses activités, l'UCAG-MINAGRI s'est choisie de lancer, selon le deuxième axe de ses interventions, une étude de base (préconiser dans le DTF) consistant à récolter des données, sur l'état des besoins (infrastructures, matériels et renforcement des capacités) des structures ciblées ci-dessus ainsi que les projets sectoriels se trouvant dans les provinces selon le PIC 2010-2013.

2. OBJECTIF GENERAL DE L'ETUDE DE BASE

L'objectif général de l'étude de base est de faire un état des lieux des différents services ciblés quant à leurs situations sur le plan infrastructure, ressources humaines et ressources matériels en vue de formuler un plan d'activité et de renforcement des capacités.

3. OBJECTIFS OPERATIONNELS :

- Identification des besoins prioritaires et informations nécessaires relatives aux ressources humaines, matérielles et infrastructures des structures du MINAGRIDER ;
- Examen des missions et attributions de chaque service concerné
- Analyse du programme d'action des structures ciblées
- Faire un lien entre les informations recueillies et le programme d'appui à mettre en œuvre par l'UCAG-MINAGRI

4. RESULTATS ATTENDUS

Elaboration d'un rapport (structure proposée en annexe 1) reprenant l'état des lieux des structures centrales, décentralisées et déconcentrées en mettant l'accent sur :

- Un bilan sur le plan infrastructure et matériel ;
- Une analyse sur les besoins en formation et renforcement des capacités ;
- Une liste des priorités identifiées pour chaque structure en fonction du budget de l'UCAG-MINAGRI;
- Une liste d'indicateurs qui serviront de référence pour les évaluations à mi-parcours et finale

Une proposition de tableau est proposée en annexe 4 pour établir un récapitulatif.

5. METHODOLOGIE

Il est proposé de conduire l'étude en deux phases. La première sera consacrée aux structures du niveau central à savoir :

- Le Secrétariat Général de l'Agriculture, Pêche et Elevage ;
- La Direction Administrative et Financière (DAF) ancien DSG ;
- La Direction de l'Analyse, de la Planification et de la Prospective (DAPP) ;
- La Cellule des Marchés Publics.

La seconde va quant à elle, concerner les structures administratives déconcentrées présentes au niveau de la province à savoir l'inspection provinciale établie dans les chefs-lieux des provinces couvertes par le PIC; Les structures provinciales décentralisées, à savoir l'autorité ministérielle, son cabinet et le cas échéant, l'administration provinciale.

L'étude va être menée de la manière suivante :

Relecture et analyse bibliographique des rapports sur la réforme du Ministère, de l'étude sur la gouvernance et du DTF de l'UCAG-MINAGRI. A ce niveau et à titre d'exemple, les recommandations qui sont issues des analyses des différents rapports pré rappelés sont rappelés en annexe 2. De plus, la cellule formation de la DSG avait fait une proposition pour un plan de formation globale des agents de l'état sur laquelle l'équipe pourra se baser (voir annexe 3).

Et après viendras :

- Elaboration du questionnaire pour récolte des données (il s'agit ici d'un guide d'investigation)

- Visites d'observations et rencontres avec les responsables des structures ciblées dans leurs environnements de travail afin de permettre à l'équipe de palper les réalités de chaque structure concernée.
- Déterminer les paramètres techniques en amont, en cours et en aval qui conditionnent l'appui de l'UCAG aux différentes structures.
- Remplissage du questionnaire par l'équipe avec les responsables des structures concernées. Deux jours seront consacrés à chaque structure à visiter au niveau central tandis que 7 jours seraient indiqués pour chaque province concernée par le PIC ; ceci pour raison des horaires d'avion en prenant en compte les jours des voyages Aller- Retour, les disponibilités des autorités politico administratives pour les services décentralisés en provinces.
- Dépouillement du questionnaire d'enquête dûment rempli dans les structures visitées
- Analyse et traitement des données issues du questionnaire
- Rédaction du rapport final

Proposition indicative pour le questionnaire

AU NIVEAU CENTRAL ET PROVINCIAL

Questions d'ordres quantitatives

- Quel est le nombre de structures Provinciales : - Décentralisées et Déconcentrées à appuyer ?
- Combien de bâtiments (infrastructures) à rénover appartiennent à ses structures?
- Combien de service à renforcer comptent ces structures ?
- Les structures sont- elles dotées de bons matériels :
Inventaire des matériels roulant ? - informatique ?- équipement ? Mobilier et fourniture de Bureau ?
- Combien d'effectif par catégorie professionnelle et niveau d'étude est employé dans ces structures?
- Combien de formations et/ou recyclages professionnels le personnel de ces structures a-t-il subi ces 3 dernières années et chaque domaine de compétence?
- Existe-il un plan directeur d'activité pour chaque direction du MINAGRIDER ?
- Existe-il un plan directeur d'activité pour le Ministère provincial de l'Agriculture ?

Questions d'ordres qualitatives

- Le fonctionnement organisationnel des différentes directions appuyées par l'UCAG est-il conforme à la norme?
- Quel est l'état des lieux sur le dialogue entre secteur public/privé et société civile ?
- Les relations entre le niveau central et déconcentré sont-elles évaluées ?
- Le fonctionnement organisationnel des différents services déconcentrés appuyés par l'UCAG est-il renforcé ?
- Comment est le niveau de coordination des projets du secteur ?
- Quelles sont les niveaux de la responsabilité, de l'initiative et de plaidoyer des agents de la Province après appui par l'UCAG ?
- Comment fonctionne au niveau organisationnel les différents services décentralisés qui pourront être par l'UCAG?
- La coordination des projets du secteur agricole dans la province est à quel niveau?
- Quel type de relation est entretenu entre les services déconcentrés et le ministère provincial ?
- Comment est la relation tripartite Central, Déconcentré et Décentralisé à l'heure actuelle ?

Question en relations avec la communication

Pour la communication, nous veillerons sur le Taux d'utilisation de la plateforme de communication en appui aux activités des projets et Le nombre de documents publiés (techniques, de vulgarisation), volumes de distribution et taux de réalisation des thèmes prévus.

Les aspects Quantitatifs et Qualitatifs

- Quels sont les médias qui véhiculent l'information agricole ou autre dans les Entités Territoriales Décentralisées et Déconcentrées?
- Quels sont les plus utilisés et lesquels sont les mieux indiqués?
- Quels types de contenus sont les plus diffusés?
- Quels thèmes agricoles intéressent le plus les populations locales dans ces entités?

- Y a-t-il des émissions sur les matières en rapport avec les thèmes transversaux tels que : le Genre, l'environnement et le VIH SIDA à l'attention des ruraux pour leur information?
- L'accès à l'internet et/site web est-il garanti pour le personnel de ces structures et entités ?
- Comment les Agents et les populations locales apprécient ils la qualité de l'information mise à leur portée?
- Quels sont leurs vrais besoins en communication ?

6. DUREE DE LA MISSION

Pour un travail en profondeur il est prévu :

- Une durée d'une semaine au niveau central, incluant l'élaboration des questionnaires et l'analyse des documents de références (DTF UCAG, Rapport sur la réforme et Rapport sur la gouvernance) et de faire les rendez-vous au niveau provincial et prise de contact avec les cadres provinciaux; (répartition des tâches)
- Deux semaines pour les structures provinciales (inclus voyage), L'équipe de 8 sera scindée en deux groupes et les études au niveau provincial se feront en simultanées à savoir 2 provinces par équipe.
- Une semaine pour l'analyse des données
- Une semaine pour la rédaction du rapport final à présenter 5 semaines après le début du lancement de l'étude base. De ce qui précède, le nombre de jour pour cette étude sera de 25 jours ouvrables (non inclus les jours de voyage).

7. COMPOSITION DE L'EQUIPE

Pour des questions d'appropriation, d'implication conjointe entre le Ministère et UCAG et d'un travail concerté, il est proposé de mettre une équipe de 8 personnes (en 2 groupes) qui se compose ainsi :

- Pour l'UCAG : 2 Experts de la cellule de PSE,
- Pour la DSG : 1 Expert intendance, 1 Expert formation
- Pour la DAPP : 1 Expert Planification, 1 Expert Suivi
- Chef de service : 1 Expert SNSA, 1 Expert inspection

A cette équipe, il faut ajouter les 2 Coresponsables de l'UCAG qui auront pour tâche la supervision de la mission et de l'étude.

Il se peut que dans chaque province, une personne supplémentaire (coordonnateur des CARG, agent de l'état au niveau de l'inspection, ou autre) se joigne au groupe pour suivi et participation à l'étude.

8. BUDGET INDICATIF POUR REALISER L'ETUDE DE BASE

N°	LIBELLE	MONTANT EN \$us
1.	Fournitures et petite logistique	A préciser
2.	<u>AU NIVEAU DES PROVINCES A VISITER</u> Frais de mission pour 8 personnes (2 équipes de 4 personnes) x 7 jrs x 2 semaines Billet d'avion A-R pour chaque équipe 1X4 personnes pour le Kasai Oriental (Mbuji Mayi) 1X4 personnes pour le Maniema (Kindu) 1X4 personnes pour District Tshopo (Kisangani) 1 voyage par route pour le Bandundu (Kikwit et Bandundu ville) pour 4 personnes	A préciser

NB : Pas de frais de mission lors des activités au niveau central

A2 FICHES DE COLLECTE DE DONNEES

ETUDE DE BASE SUR L'APPUI DE L'UCAG AUX SERVICES CENTRAUX, DECENTRALISES ET DECONCENTRES DU MINAGRIDER
QUESTIONNAIRE-UCAG/MINAGRI
N.B. T=0 (avant l'appui de l'UCAG)

Direction Administrative et Financière(DAF)

Division :

Bureau(B)

Désignation	Descriptif	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7
Infrastructure	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Espace utile/Superficie							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Equipement	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Matériel Roulant	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							

	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Moyen de communication								
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Observations							
Electricité	Source d'approvisionnement							
	Fréquence d'approvisionnement							
	Qualité de service							
	Besoins							
	Observations							
Personnel	Effectif							
	Homme							
	Femme							
	Age moyen homme							
	Age moyen Femme							
	Ancienneté Homme							
	Ancienneté Femme							
	Niveau d'étude H							
Niveau d'étude F								

**ETUDE DE BASE SUR L'APPUI DE L'UCAG AUX SERVICES CENTRAUX, DECENTRALISES ET DECONCENTRES DU MINAGRIDER
QUESTIONNAIRE-UCAG/MINAGRI
N.B. T=0 (avant l'appui de l'UCAG)**

Direction de l'Analyse, de la Planification et de la Prospective(DAPP)

Division :

Bureau(B)

Désignation	Descriptif	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7
Infrastructure	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Espace utile/Superficie							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Equipement	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Matériel Roulant	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
	C O M M U							

	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Electricité	Source d'approvisionnement							
	Fréquence d'approvisionnement							
	Qualité de service							
	Besoins							
	Observations							
Personnel	Effectif							
	Homme							
	Femme							
	Age moyen homme							
	Age moyen Femme							
	Ancienneté Homme							
	Ancienneté Femme							
	Niveau d'étude H							
Niveau d'étude F								

ETUDE DE BASE SUR L'APPUI DE L'UCAG AUX SERVICES CENTRAUX, DECENTRALISES ET DECONCENTRES DU MINAGRIDER
QUESTIONNAIRE-UCAG/MINAGRI
N.B. T=0 (avant l'appui de l'UCAG)

Cellule des Marchés Publics (CMP)

Division :

Bureau(B)

Désignation	Descriptif	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7
ESSRUC	Type							

	Nombre							
	Etat							
	Espace utile/Superficie							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Equipement								
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
Matériel Roulant	Observations							
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
Moyen de communication	Observations							
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							

Electricité	Source d'approvisionnement							
	Fréquence d'approvisionnement							
	Qualité de service							
	Besoins							
	Observations							
Personnel	Effectif							
	Homme							
	Femme							
	Age moyen homme							
	Age moyen Femme							
	Ancienneté Homme							
	Ancienneté Femme							
	Niveau d'étude H							
	Niveau d'étude F							

**ETUDE DE BASE SUR L'APPUI DE L'UCAG AUX SERVICES CENTRAUX, DECENTRALISES ET DECONCENTRES DU MINAGRIDER
QUESTIONNAIRE-UCAG/MINAGRI
N.B. T=0 (avant l'appui de l'UCAG)**

Secrétariat Général

Division :

Bureau(B)

Désignation	Descriptif	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7
Infrastructure	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Espace utile/Superficie							
	Besoins							
	Photo							

	Observations							
Equipement	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Matériel Roulant	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Moyen de communication								
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
Electricité	Observations							
	Source d'approvisionnement							
	Fréquence d'approvisionnement							
	Qualité de service							
	Besoins							

	Observations							
Personnel	Effectif							
	Homme							
	Femme							
	Age moyen homme							
	Age moyen Femme							
	Ancienneté Homme							
	Ancienneté Femme							
	Niveau d'étude H							
Niveau d'étude F								

ETUDE DE BASE SUR L'APPUI DE L'UCAG AUX SERVICES CENTRAUX, DECENTRALISES ET DECONCENTRES DU MINAGRIDER
QUESTIONNAIRE-UCAG/MINAGRI
N.B. T=0 (avant l'appui de l'UCAG)

Service National de Statistique Agricole (SNSA)

Division :

Bureau(B)

Désignation	Descriptif	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7
Infrastructure	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Espace utile/Superficie							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
F B _ P e n e								

	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Matériel Roulant	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Moyen de communication	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Electricité	Source d'approvisionnement							
	Fréquence d'approvisionnement							
	Qualité de service							
	Besoins							
	Observations							
Personnel	Effectif							

	Homme							
	Femme							
	Age moyen homme							
	Age moyen Femme							
	Ancienneté Homme							
	Ancienneté Femme							
	Niveau d'étude H							
	Niveau d'étude F							

ETUDE DE BASE SUR L'APPUI DE L'UCAG AUX SERVICES CENTRAUX, DECENTRALISES ET DECONCENTRES DU MINAGRIDER
QUESTIONNAIRE-UCAG/MINAGRI
N.B. T=0 (avant l'appui de l'UCAG)

Service National de Vulgarisation(SNV)

Division :

Bureau(B)

Désignation	Descriptif	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7
Infrastructure	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Espace utile/Superficie							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Equipement								
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
Photo								

	Observations							
Matériel Roulant	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Moyen de communication	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Electricité	Source d'approvisionnement							
	Fréquence d'approvisionnement							
	Qualité de service							
	Besoins							
	Observations							
Personnel	Effectif							
	Homme							
	Femme							
	Age moyen homme							
	Age moyen Femme							
	Ancienneté Homme							

	Ancienneté Femme							
	Niveau d'étude H							
	Niveau d'étude F							

ETUDE DE BASE SUR L'APPUI DE L'UCAG AUX SERVICES CENTRAUX, DECENTRALISES ET DECONCENTRES DU MINAGRIDER
QUESTIONNAIRE-UCAG/MINAGRI
N.B. T=0 (avant l'appui de l'UCAG)

Conseil Agricole Rural et des Gestions(CARG)
Division :

Bureau(B)

Désignation	Descriptif	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7
Infrastructure	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Espace utile/Superficie							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Equipement								
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Matériel Roulant	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							

	Observations							
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
	Observations							
Moyen de communication								
	Type							
	Nombre							
	Etat							
	Besoins							
	Photo							
Electricité	Observations							
	Source d'approvisionnement							
	Fréquence d'approvisionnement							
	Qualité de service							
	Besoins							
Personnel	Observations							
	Effectif							
	Homme							
	Femme							
	Age moyen homme							
	Age moyen Femme							
	Ancienneté Homme							
	Ancienneté Femme							
Niveau d'étude H								
Niveau d'étude F								

**ETUDE DE BASE SUR L'APPUI DE L'UCAG AUX SERVICES CENTRAUX,
DECENTRALISES ET DECONCENTRES DU MINAGRIDER
QUESTIONNAIRE-UCAG/MINAGRI
N.B. T=0 (avant l'appui de l'UCAG)**

Nom de la Direction :.....
Division :..... **Bureau :**.....

ATTRIBUTION

1. Est-ce que chaque agent de votre service connaît bien ses attributions et ses tâches ?
2. Si non, pourquoi ? et comment peut- on améliorer la situation ?
3. Comment l'info circule dans le service ?
 - Note circulaire
 - De bouche à oreille
 - Rapport de service
 - Compte rendu
 - Téléphone
 - Internet
 - Autre
4. Etes-vous satisfait de ce système ?
5. Si non, comment améliorer ?

**ETUDE DE BASE SUR L'APPUI DE L'UCAG AUX SERVICES CENTRAUX,
DECENTRALISES ET DECONCENTRES DU MINAGRIDER
QUESTIONNAIRE-UCAG/MINAGRI
N.B. T=0 (avant l'appui de l'UCAG)**

Nom de la Direction :.....
Division :..... **Bureau :**.....

FORMATION/RECYCLAGE/ATELIER

1. A quand remonte la dernière formation/recyclage/atelier /séminaire ?
2. Quel en a été le thème ?
3. Qui en était le prestataire ?
4. Qui a financé ?
5. En quoi elle a été une valeur ajoutée dans l'accomplissement de vos tâches ?
6. A-t-elle/il comblé vos attentes
7. Combien de personnes ont participé ? Dont combien de femme ?
8. Sur quel (s) thème(s) souhaiteriez-vous être renforcé ?

**ETUDE DE BASE SUR L'APPUI DE L'UCAG AUX SERVICES CENTRAUX,
DECENTRALISES ET DECONCENTRES DU MINAGRIDER
QUESTIONNAIRE-UCAG/MINAGRI
N.B. T=0 (avant l'appui de l'UCAG)
Niveau Central**

Nom de la Direction :

Division :

Bureau :

MISSION

1. Quelle est la mission de votre service ?
2. Cette mission est-elle partagée et comprise par tous les agents de votre service ?

Si non, pourquoi ?
Si non, combien connaissent et ne connaissent pas ?
Que faudrait-il faire pour améliorer ?
3. La mission est-elle complète, suffisante par rapport aux attentes de la hiérarchie et des bénéficiaires ? Que lui faudrait-il ajouter pour qu'elle soit complète et réponde aux attentes des bénéficiaires ?
4. La mission est-elle accomplie dans l'état actuel des choses ?
Evaluez le niveau de l'accomplissement :
0 = Pas accomplis
1 = Accomplis à 1/4
2 = Accomplis à 2/4
3 = Accomplis à 3/4
4 = Accomplis à 4/4
5. Suivant la cotation de la question 4, expliquez pourquoi ? Et donnez des propositions d'amélioration

A3 LES ACTIONS DE LA REFORME

Au regard de l'importance que le Gouvernement accorde à cette Réforme du Ministère de l'Agriculture pour la relance du secteur agricole et, pour permettre à ce que les différentes actions planifiées et programmées soient exécutées, il est souhaitable que dans le cadre de l'appui que l'UCAG de prend connaissance des aspects liés à la réforme.

1. Pour l'Unité Organisation;

- ✓ Établir le bilan des compétences;
- ✓ Actualisation du fichier général du personnel de l'agriculture;
- ✓ Conception de la base des données en ressources humaines;
- ✓ Transfert des compétences en provinces
- ✓ Conception et mise sur pied du dispositif de reconversion du personnel;
- ✓ Conception des manuels d'installation du personnel reconverti;
- ✓ Élaboration d'un plan de communication en rapport avec la reconversion du personnel;
- ✓ Implantation des CARG dans le reste des territoires et ETD suivi de la formation et renforcement des capacités des membres des comités des CARG installés.
- ✓ Formation pour la redynamisation des CARG déjà implantés dans les différentes zones PIC restés longtemps dans la léthargie.
- ✓ Capitalisation des actions des CARG;
- ✓ Appui au Centre de Formation Agricole et de Préparation Professionnelle Intégrée (CEFAPPI)

N.B: A défaut de mener ces activités sur l'ensemble du territoire national, l'UCAG contribue dans les quatre zones de concentration du PIC.

2. Pour l'Unité Juridique:

L'Unité Juridique étant membre actif de la Commission instituée pour l'élaboration des mesures d'application liées à la loi portant principes fondamentaux relatifs à l'agriculture dont les travaux portent sur :

- ✓ la collecte des données pour l'élaboration des textes en rapport avec la loi agricole ;
- ✓ compilation des textes et élaboration textes règlementaires issus de la loi portant principes fondamentaux relatifs à l'agriculture ;
- ✓ Vulgarisation de la loi portant principes fondamentaux relatifs à l'agriculture à travers le pays et dans les zones de concentration du PIC ;
- ✓ Élaboration et suivi des textes (décret et /ou ordonnance en rapport avec le cadre organique issu de la réforme du Ministère de l'Agriculture;
- ✓ vulgarisation et mise en œuvre du nouveau cadre organique ;
- ✓ Identification des activités à privatiser.

A ce stade, il faut signaler qu'outre les textes issus de la loi précitée, l'unité juridique a encore d'autres tâches qui pourraient nécessiter l'appui de l'UCAG. En effet, pour que le secteur agricole remplisse sa mission d'assurer la sécurité alimentaire et réduire la pauvreté de la population, il lui faut tout un arsenal des textes juridiques. Dans ce cadre et pour lui permettre d'atteindre ce résultat, l'Unité Juridique est appelée de temps en temps à participer aux travaux de différentes commissions tant au niveau national qu'à l'étranger.

Dans cet ordre d'idées, l'Unité Juridique aura pour tâches l'élaboration, la relecture et le suivi des textes ci-après:

- ✓ La loi sur la pêche et aquaculture (relecture);
- ✓ La loi phytosanitaire;
- ✓ La loi semencière ainsi que la loi sur les obtentions végétales;
- ✓ La loi zoo sanitaire;
- ✓ La loi sur les pesticides;
 - ✓ Tous les textes réglementaires issus de ces différentes lois.
- ✓ Pour ainsi rendre performants les services déconcentrés et décentralisés du ministère, la redéfinition des attributions et des tâches de différents services et cadres responsables.

N.B: il faudra noter que parmi ces textes, certains ont déjà fait l'objet d'une ébauche à laquelle l'Unité dispose de projets dont les uns feront l'objet d'une relecture et d'autres à élaborer.

A4. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES ETUDE DE BASE UCAG

PROVINCE KASAI ORIENTAL

N °	Noms & Post noms	Structures	Fonctions	Téléphone & e-mail
01	Ntombolo Kayemba	IPAPEL	Secrétaire	0856186927
02	Dr. Mbudi Kalala	IPAPEL/ PSA	Chef de Bureau	0816276284/0994057756
03	Marcel BUKASA	IPAPEL/SENAFI C	Coordonnateur	0990071831/0816064457
04	Kenakudia Walelu	Pêche et Pisciculture	Chef de Bureau	0852795037
05	Martin Ilunga Mukadi	Marchés & Prix	Chef de Bureau	0991627206/0852792141
06	Jean Pierre Kalonji	Senasem/ ASS	Coordonnateur	0998821002
07	Ir. Muya Mumbembe	SENAMA	Coordonnateur	0855167121/0822001225
08	Dr. Kazadi Mpumbu	SENIVEL	Coordonnateur	0816065681
09	Ir Jean Bosco Tshibangu	SNSA	Coordonnateur	0816077189 tshibabosco@yahoo.fr
10	Ir Martin Kakoka Mbwabwa	PPV	CB/Adjoint	
11	Charly Kankonda Mutambay	Bureau Etude&Planif.	Chargé d'études & Planif	0816067364/0854353736
12	Ir Florimond Kalonji Milabi	Site Miabi	Vulgarisateur	0856139568/0823242027/0991255395 fkalonjimilabi@yahoo.fr
13	Isidore Tshipanza	Coordination Prov CARG	Coordo Provincial &Sec CCP K.OR	0990684898/0857154366 cargkasaior@yahoo.fr
14	Kabuya Kazadi	Clinique Vétérinaire Provinciale	Chef de Clinique	0821014777/0852639895
15	Kalambayi Mbwebwe	Services Généraux	Chargé du Personnel	0994963399
16	Donatien Mbiya Kalombayi	IPAPEL	Inspecteur Provincial	0819446922 donatienmbiya@yahoo.fr
17	Tshimanga Lumbala	Bureau d'Etudes	Chef de Bureau	0816064609/0994835909

PROVINCE DE BANDUNDU

N°	Noms & Post noms	Structures	Fonctions	Téléphone & e-mail
01	Kinanga Nzinga	Ministère Provincial	Ministre	0992632464 kinanganzinga@yahoo.fr
02	Barthelemy Ndenge	IPAPEL	Inspecteur	0991626771/ 0814927277 mbalandabart@gmail.com
03	Jean Pierre Kingwenge	Bureau PPV	Chef de Bureau	0819775120
04	Délicien Pumbu Kalaki	Bureau Sces Généraux	Chef de Bureau	0815129623/ 0854892877
05	Victor Ntua Monshe	B. Etudes & Planification	Chef de Bureau	0817340483
06	Jean Mutumi Kayala	B. PSA	Chef de Bureau a.i	0821279084
07	Mpungwe Donatien Tshibamba	B. SQAV	Chef de Bureau	0997113551
08	Jean Kusanika Tendo	Coord. Prov. SNSA	Coordo Provincial	0815174356 / 0999150138
09	Gode Musikemi Malembe	Coord Prov CARG	Coordonnateur Prov	0818544895/ 0851717368 godemusikemi@yahoo.fr
10	Ndaku Dibaka Emmanuel	B. PPV	Attaché de Bureau	0819333649
11	Bolakwe Kamakani	B. MPCC	Chef de Bureau	0815523738
12	Yaswa Mubangwi	B. Corps des Inspecteurs	Chef de Bureau	0898244930
13	Akumay Lenta	B. Pêches	Chef de Bureau a.i	0814303188
14	Kakole Valentin	Insp Urbaine Agripel	Inspecteur	
15	Apey Ndawon	SQAV	Coordonnateur	0812425474
16	Prince Ndenge	IPAPEL	Expert en Formulation	0995226995 princendenge@yahoo.fr
17	Géorges Kibala	Ministère Provincial	Conseiller Chargé Agri	0998900018/ 0815051662 georgeskibala@yahoo.fr
18	Malengila Mukebe Al.	B. PSA	Chargé de PSA	0811442765

PROVINCE ORIENTALE

N°	Noms & Post noms	Structures	Fonctions	Téléphone & e-mail
01	Jean Claude ESUKA	Ministère Provincial	Ministre	–
02	Dr. J.P LIYEYE	IPAPEL	Chef de Bureau	0812002332
03	Frederick OKUNDJI W.	IPAPEL	Chef de Bureau	0812003764
04	Ir. David LIYENGA NSINGA	SENAMA	Coordonnateur	0993890140/0840569199 senamakispo@yahoo.fr

05	BOKWALA Philippe	Marché, Prix et Crédit de Campagne	Chef de Bureau	0853558668
06	ALICIAMA JACAN	Bureau étude et Planification	Chef de Bureau	0993368087
07	Ir. Jean corneille BEYONO	SQAV	Coordonnateur	-
08	DJAFARI KITENGE	Production et santé Animale	Chef de Bureau	-
09	Ir Owendjongo Benjamin	SNSA	Coordonnateur	-
10	Ir Christophe BOKANA	SENASEM	Chef d'antenne	0998822657
11	Mme Micheline MAYINGIDI	CARG	Coordonnatrice	0823126559
12	Nestor TSHAMBIKWA	PPV	Chef de bureau	-
13	Mr Sosthène NONZIODANE	CABEN	Directeur Général	0816976696/0994074544 sosnonzio@yahoo.fr
14	Honoré MOPAYA PAKOWE	Ministère Provincial	Directeur de Cabinet	mopayapakowe@yahoo.fr
15				
16				
17				

PROVINCE DEMANIEMA

N°	Noms & Post noms	Structures	Fonctions	Téléphone & e-mail
01	Mr. Raphaël TSHAKILA BIEKA	Ministère Provincial	Ministre d'Agriculture	0813288003/0994271439 biekatshak@yahoo.fr
02	Me. David AMURI	Ministère Provincial	Conseiller juridique	-
03	Célestin BAHANDI ALIMASI	PIRAM	Coordonnateur	0818997046/0998186217/0853911391 calimasi@yahoo.fr / piramcoordination@yahoo.fr
04	Dr. Joseph TUMBA POYO	IPAPPEL	Inspecteur	0813802874 tumbajoseph@yahoo.fr
05	Ir. Georges AMZATI	Pêche et Aquaculture	Chef de Bureau	0810848560 ; 0970069734 amzatibakongo@yahoo.fr
06	Ir. OLANU OLOMI OLOWA	PPV	Chef de Bureau	0810845625 olanuolomi@yahoo.fr
07	Pierre HAMADI	SENAMA	Coordonnateur	0810515741 hamadipierre@yahoo.fr
08	Ir. NGOY MALANGU	Etude et Planification	Chef de Bureau	0818279925 ngoymalangu@yahoo.fr
09	Denys MUGALU	Coord Prov CARG	Coordonnateur Prov	0818544895/ 0851717368 godemusikemi@yahoo.fr
10				

9. REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Dossier Technique et Financier- UCAG/MINAGRI ;
- Nouvelle Organisation du Ministère de l'Agriculture ;
- Descriptifs des postes, Emplois et Structures du Ministère de l'Agriculture ;
- Gouvernance du Secteur Agricole ;
- Plan de Formation.