

IV. RDC

1. Fiche RDC

Coûts opérationnels totaux pour le pays:		2.958.596,87 €		
Personne de contact en Belgique pour la DGD pour le pays:	COMPAGNIE Isabelle RENIERS Jean-Michel	UVCW AVCB	081 240 635 02 238 51 64	isabelle.compagnie@uvcw.be jean-michel.reniers@avcb-vsgb.be

Résumé synthétique du programme pour ce pays (15 lignes maximum):

L'objectif spécifique visé par le Programme de CIC en RDC est qu'"au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces". Les 15 partenariats ont pour ce faire défini six résultats.

Le **premier** a trait au "renforcement de la qualité de la politique de proximité des villes et communes congolaises visant à assurer l'information sur les droits de tous les citoyens et la délivrance des documents administratifs, y compris les actes d'état civil".

Le **second** veille à assurer que "les Services de l'Etat civil développent de manière durable des **compétences** et disposent des **outils** modernes nécessaires à l'exécution de leurs missions".

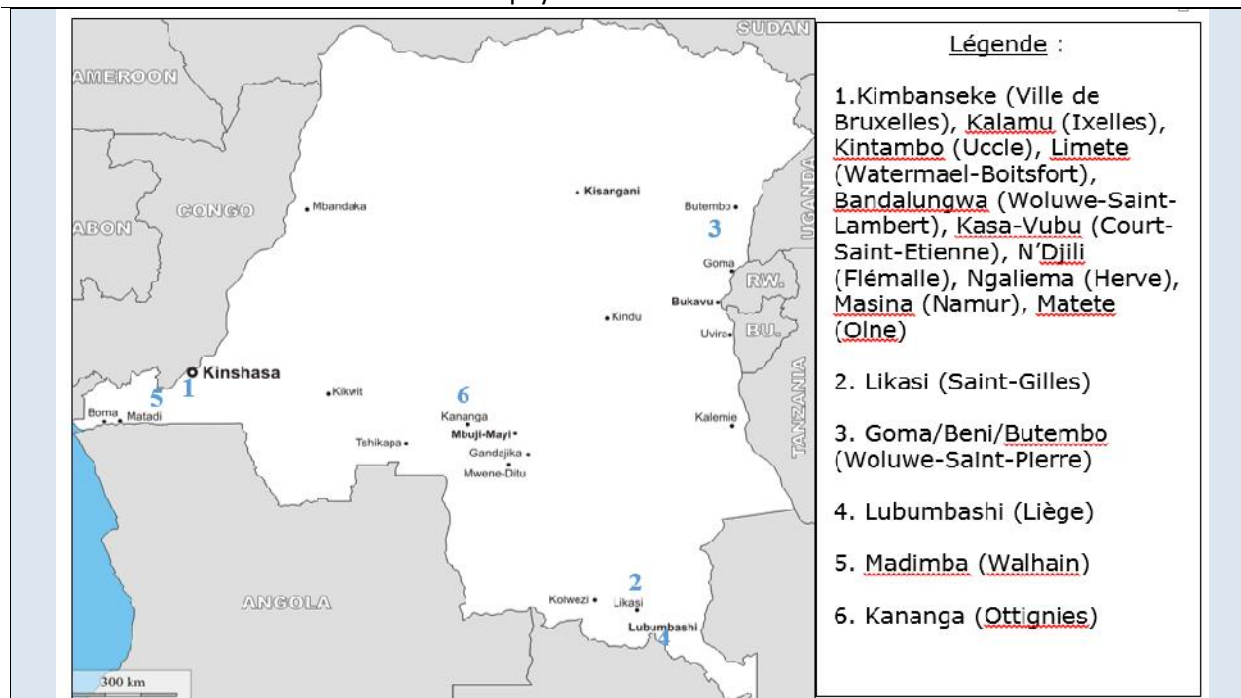
Le **troisième** introduit une nouvelle dimension en mettant l'accent sur la nécessité pour les communes congolaises de "disposer des outils et de développer des compétences nécessaires à la **gestion des ressources**, notamment humaines et financières en vue d'améliorer les services rendus à la population".

Le **quatrième** se concentre sur l'appui au Service Population, qui est au Congo distinct de celui de l'Etat civil, en permettant le développement de compétences et des outils nécessaires à l'exécution de ses missions, "en ce compris la création d'un registre de population".

Le **cinquième** porte sur le renforcement du Service d'Archivage et de sa possible numérisation selon le contexte local.

Enfin, le **sixième** met l'accent sur le renforcement de la **coordination** entre les dix-sept communes congolaises afin de gérer les aspects collectifs inhérents aux autres résultats du Programme.

Carte du pays avec localisation des interventions



2. Liste des partenaires¹ connus au moment de la demande

BRUXELLES/KIMBANSEKE			
Nom complet et abréviation :	Ville de Bruxelles		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Boulevard Anspach 6 1000 BRUXELLES	02 279 21 12	ann-sophie.deneyer@brucity.be
Personne de contact :	Ann-Sophie DENEYER		
Nom complet et abréviation :	Commune de Kimbanseke		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Avenue Mbuni 1 Quartier Kingasani KIMBANSEKE	243 81 712 6717	michelbaruti1@yahoo.fr
Personne de contact :	Michel BARUTI		
Outcome(s)/Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 176.723,06 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	07/05/2008		

COURT-SAINT-ETIENNE/KASA-VUBU			
Nom complet et abréviation :	Commune de Court-Saint-Etienne		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	rue des Ecoles 1 1490 COURT-SAINT-ETIENNE	010 62 06 15	secretariat@court-st-etienne.be
Personne de contact :	Christine GODECHOUL		
Nom complet et abréviation :	Commune de Kasa-Vubu		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Avenue des Sports 76 KASA VUBU	243 89 897 4265	martinmitanga@yahoo.fr
Personne de contact :	Martin MITANGA		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 136.000,00 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		

¹ Comme par le passé, nous entendons ici par "partenaire" les partenariats de commune belge à commune congolaise, qui bénéficient directement des fonds du Programme.

Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	12/06/2007
---	------------

FLÉMALLE/N'DJILI			
Nom complet et abréviation:	Commune de Flémalle		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Grand Route 287 4400 FLEMALLE	04 234 88 12	rudy.wetz@flemalle.be
Personne de contact :	Rudy WETZ		
Nom complet et abréviation:	Commune de N'Djili		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Quartier 7 Commune de N'Djili - KINSHASA	243 81 182 2805	zozo_christiane@yahoo.fr
Personne de contact :	Christiane ZOZO OWAMBILE		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 136.000,00 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	19/11/2010		

HERVE/NGALIEMA			
Nom complet et abréviation:	Commune de Herve		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	rue du Collège 26 4650 HERVE	087 69 36 01	e.laurenty@herve.be
Personne de contact :	Eric LAURENTY		
Nom complet et abréviation :	Commune de Ngaliema		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Maison communale Ngaliema - KINSHASA	243 81 235 5919	kikakuledie@yahoo.fr
Personne de contact :	Dieudonné KIKAKULE		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 136.000,00 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	2/06/2007		

IXELLES/KALAMU			
Nom complet et abréviation :	Commune d'Ixelles		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Chaussée d'Ixelles 168 1050 IXELLES	02 515 69 38	aime.vanpuyenbroeck@ixelles.be
Personne de contact :	Aimé VAN PUYENBROECK		
Nom complet et abréviation :	Commune de Kalamu		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Avenue Victoire A/9-A/11 Quartier Matonge KINSHASA/KALAMU	243 99 91 74 078	guele.david@yahoo.fr
Personne de contact :	David GUELE		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 176.723,06 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	03/10/2007		

LIÈGE/LUBUMBASHI			
Nom complet et abréviation :	Commune de Liège		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Place du marché 2 4000 LIEGE	04 221 80 77	monjia.tanazefi@liege.be
Personne de contact :	Monjia TANAZEFTI		
Nom complet et abréviation :	Commune de Lubumbashi		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	1043 Avenue Lomami Ville de LUBUMBASHI	243 99 724 5814	lubumcucpo@yahoo.fr
Personne de contact :	Joséphine FAHRI CIBALONZA		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 136.000,00 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	8/10/2008		

NAMUR/MASINA			
Nom complet et abréviation :	Commune de Namur		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Esplanade de l'Hôtel de Ville 1 5000 NAMUR	081 24 11 33	natacha.straus@namur.be
Personne de contact :	Natacha STRAUS		
Nom complet et abréviation :	Commune de Masina		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Quartier Efoloko Avenue Pelende 1 MASINA	243 99 817 3487	shasemimartin@yahoo.fr
Personne de contact :	Martin SHASEMI MWOKONO		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 136.000,00 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	13/05/2005		

OLNE/MATETE			
Nom complet et abréviation :	Commune d'Olne		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	rue du Village 37 4877 OLNE	0477 57 70 54	victor.kadima@skynet.be
Personne de contact :	Victor KADIMA		
Nom complet et abréviation :	Commune de Matete		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Maison communale de Matete KINSHASA	243 81 248 7590	thierrygaibene@yahoo.fr
Personne de contact :	Thierry GAIBENE		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 136.000,00 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	22/06/2011		

OTTIGNIES-LLN/KANANGA			
Nom complet et abréviation :	Commune d'Ottignies-LLN		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Av. des Combattants 35 1340 Ottignies-LLN	010 43 61 94	lysiane.vanvrekomp@olln.be
Personne de contact :			
Nom complet et abréviation :	Commune de Kananga		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Commune de Kananga Prov. Kasai occidental	243 81 049 71 33	jeanpierrekutenalu@yahoo.fr
Personne de contact :			
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 111.000,00 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	05/07/2016		

SAINT-GILLES/ LIKASI			
Nom complet et abréviation :	Commune de Saint-Gilles		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Place Van Meenen, 39 1060 SAINT-GILLES	02 536 03 93	dsanchezpardo@stgilles.irisnet.be
Personne de contact :	Doltza SANCHEZ PARDO		
Nom complet et abréviation :	Commune de Likasi		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Ville de LIKASI (RDC)	243 810 147 531	adolufuma@hotmail.com
Personne de contact :	Adolphe LUFUMA KAPENDA		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 176.723,06 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	6/02/2014		

UCCLE/KINTAMBO			
Nom complet et abréviation :	Commune d'Uccle		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Place Jean Vander Elst 29 1180 UCCLE	02 348 67 73	jimmureau@uccle.brussels
Personne de contact :	Jean-Michel MUREAU		
Nom complet et abréviation :	Commune de Kintambo		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	46/48, Avenue Bandundu, Commune de Kintambo KINSHASA	243 99 325 75 46	lebourgmeestre@kintambo.cd
Personne de contact :	Didier Te Litho TENGE		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 176,723,06 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	23/11/2009		

WALHAIN/MADIMBA			
Nom complet et abréviation :	Commune de Walhain		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Place communale 1 1457 WALHAIN	010 65 56 56	nathalie.henry@walhain.be
Personne de contact :	Nathalie HENRY		
Nom complet et abréviation :	Territoire et Cité de Madimba		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Territoire et Cité de MADIMBA	243 99 468 1943	territoiremadimba@gmail.com
Personne de contact :	Philippe BASSIMA KANDA		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 136.000,00 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	11/10/2010		

WATERMAEL-BOITSFORT/LIMETE			
Nom complet et abréviation :	Commune de Watermael-Boitsfort		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Place Antoine Gilson, 1 1170 WATERMAEL-BOITSFORT	02 674 75 88	amugabo@wb.irisnet.be
Personne de contact :	Alain MUGABO		
Nom complet et abréviation :	Commune urbaine de Limete		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	Maison Communale de Limete, 13 ^{ème} rue, Quartier résidentiel, Limete	243 99 99 20 229	limetecity@gmail.com
Personne de contact :	Nkulu Numbi DOUGLAS		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 176.723,06 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	12/10/2007		

WOLUWE-SAINT-LAMBERT/BANDALUNGWA			
Nom complet et abréviation :	Commune de Woluwe-Saint-Lambert		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	avenue Paul Hymans, 2 1200 WOLUWE-ST-LAMBERT	02 761 27 42	v.demoulin@woluwe1200.be
Personne de contact :	Véronique DUMOULIN		
Nom complet et abréviation :	Commune de Bandalungwa		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	389/a, av. Lubumbashi (qu. Adoula), Kinshasa BANDALUNGWA	/	com_bandalungwa@yahoo.fr
Personne de contact :	Louis WANGI MPOTI EKAMBA		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 176.723,06 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	17/05/2011		

WOLUWE-SAINT-PIERRE/GOMA, BENI, BUTEMBO			
Nom complet et abréviation :	Commune de Woluwe-Saint-Pierre		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	93 avenue Ch. Thielemans 1150 WOLUWE-ST-PIERRE	02 773 05 62	cderoover@woluwe1150.irisnet.be
Personne de contact :	Catherine DEROOVER		
Nom complet et abréviation :	Ville de Goma, Beni, Butembo		
Coordonnées :	Adresse :	Téléphone :	E-mail :
	1. Ville de Goma, Province du Nord Kivu Avenue Karisimbi 23 Quartier Mikeno GOMA 2. Ville de Beni, Province du Nord Kivu Avenue Kikwiti 4 Quartier Matonge c Mulekera Ville de BENI 3. Ville de Butembo, Province du Nord Kivu Mairie de Butembo Quartier Kambali	243 992 241 313	aundimu01@gmail.com
Personne de contact :	Augustin NDIMUBANZI		
Outcome(s) / Objectif(s) spécifique(s) :	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.		
Budget par Outcome :	Budget OS 1: 259.193,83 €		
Description synthétique du rôle du partenaire pour chaque Outcome :	<p>L'OS a été défini par la plateforme congolaise, bénéficiant de l'encadrement de la plateforme belge. En vue de l'atteindre, dans le cadre d'un travail de pair à pair (politiques et administratifs/techniques), dans une logique d'apprentissage sur le terrain par le faire, le partenariat contribue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au déploiement de la dynamique collective, en participant à la plateforme belgo-congolaise et en assurant le cas échéant le leadership, en concertation avec les autres partenariats, sur une partie des tâches d'intérêt commun (R6) en matière d'appui au développement local; • à l'élaboration des stratégies et à la mise en œuvre des interventions de nature strictement locales, qui sont largement le prolongement de cette dynamique, ainsi qu'à leur suivi/évaluation (R1 à R5). 		
Date de début de la relation partenariale avec l'ACNG :	1. 16/09/2009 2. 30/01/2014 3. 30/01/2014		

3. Cohérence avec le Plan stratégique

Non applicable

4. Théorie du Changement associée à la RDC

La ToC s'appuie sur l'atelier de programmation de Kinshasa, qui s'est tenu du 11 au 15 avril 2016, et plus particulièrement sur les éléments de contexte suivants qui y ont été développés:

- l'analyse et les discussions sur le contexte avec les partenaires;
- l'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (AFOM);
- l'analyse des acteurs;
- le cadre logique élaboré.

La ToC proposée s'inscrit plus généralement dans un cadre institutionnel bien précis, celui de la commune. Elle vise donc prioritairement des changements à caractère institutionnel, avec comme corollaire une contribution à la décentralisation, à la démocratisation et au développement local des communes. Un effet secondaire n'est autre que l'amélioration des conditions de vie des citoyens des communes concernées au travers d'une institution communale renforcée.

La ToC en RDC se conçoit dès lors autour de la **situation souhaitée** suivante: **les communes maîtrisent les données relatives à la population du territoire pour améliorer leurs services aux habitants.**

4.1 Comment le changement souhaité devrait-il se faire?

Pour parvenir à la situation souhaitée, des changements doivent être opérés. Ceux-ci sont traversés par **3 grandes dynamiques du changement** interconnectées, chacune d'entre elles reposant sur des types d'acteurs du territoire communal ou en lien avec celui-ci. L'ensemble forme un système d'acteurs, parties prenantes, mais dont les interrelations et les logiques d'action propres peuvent être, à certains moments, à la fois un accélérateur comme un frein ou un retardateur dans le processus de changement.

4.1.1 1^{ER} PILIER: LA DYNAMIQUE POLITIQUE

- **Acteurs:** dans l'attente des premières élections locales et la mise en place des conseils d'élus urbains, municipaux, des secteurs et des chefferies, ainsi que des exécutifs respectifs, l'autorité politique locale déconcentrée repose aujourd'hui, pour les partenariats concernés, sur les (vice-)maires, les (vice-) bourgmestres, les administrateurs du territoire, et les chefs de secteur. C'est donc de la mobilisation individuelle et collective de ces acteurs, et selon leurs contraintes propres et institutionnelles (lien de dépendance forte avec les autorités de tutelle) que dépend en grande partie la dynamique politique à l'échelon des acteurs locaux.
- **Rôle:** la volonté d'**engagement** des politiques locaux doit être d'autant plus forte qu'en tant que non élus, ils rendent formellement des comptes auprès de leurs supérieurs hiérarchiques au niveau des autorités de tutelle et non directement auprès des populations locales à l'occasion des suffrages électoraux. A contrario, si le contexte change avec la tenue des élections locales, on peut faire l'hypothèse que l'élu disposera de davantage de **reconnaissance** de la part de l'ensemble de la population. Une reconnaissance symbolique qui dynamise l'action politique et permet de donner les **impulsions** nécessaires dans les politiques communales au service de la population comme en matière d'état civil-population.

Cette dynamique politique, aujourd'hui et demain, repose aussi sur la collaboration et l'accompagnement des autres niveaux de pouvoir compétents, la tutelle, les provinces, les Ministères de la Justice et de l'Intérieur.

4.1.2 2^{EME} PILIER: LA DYNAMIQUE ADMINISTRATIVE

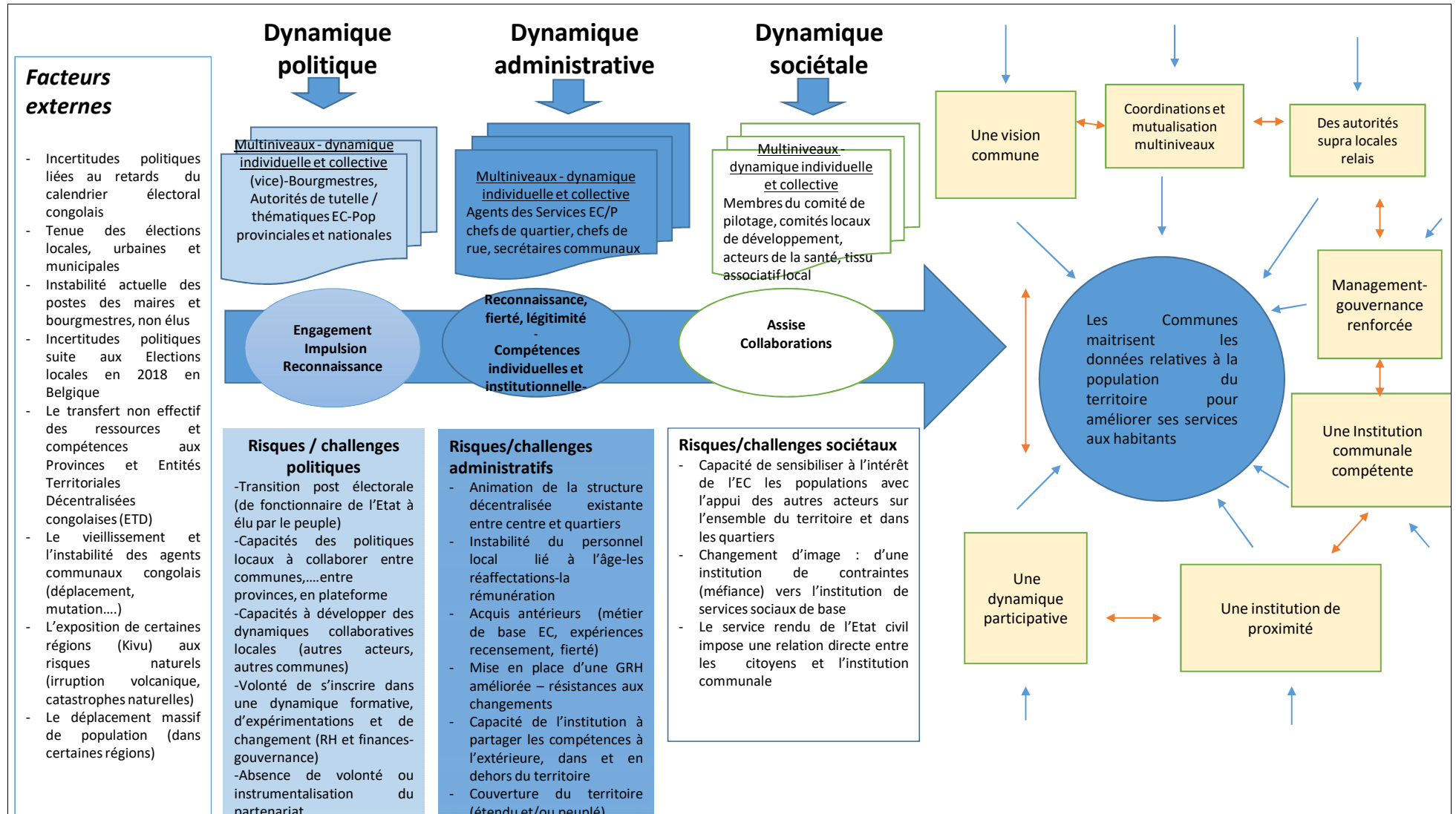
- **Acteurs:** celle-ci concerne à la fois les agents et services de l'ensemble de la chaîne administrative concernés par la matière - du secrétaire communal/chef de bureau aux officiers d'état civil, en passant par les services du bureau principal d'Etat civil/Population (EC/P), les agents des bureaux secondaires ou les bureaux de quartier, ainsi que ceux issus des autres niveaux de pouvoir qui interagissent avec les institutions locales (Ministères de la Justice et de l'Intérieur).
- **Rôle:** le cœur de cette dynamique pour le changement repose sur les **compétences individuelles et institutionnelles** (en ce compris le cadre de travail), sur la capacité du pilier administratif à se développer à travers des savoirs, des savoir-faire ou savoir-être et à les mettre au service des autres acteurs dans une politique cohérente et concertée de couverture des faits d'état civil de l'ensemble de la population du territoire. C'est un des leviers principaux sur lesquels le Programme de CIC devra agir pour contribuer au changement souhaité. Cet apport induit aussi un autre changement indirect mais de nature psychosociale, qui est fondamental dans cette dynamique: c'est celui de la **reconnaissance** du service fourni à la population, de la **légitimité** de la fonction et de la **fierté** des agents EC/P.

4.1.3 3^{EME} PILIER: LA DYNAMIQUE SOCIETALE

- **Acteurs:** elle regroupe à la fois des acteurs individuels et organisés collectivement de la société civile (membres des comités de pilotage, associations, groupements, comités locaux de développement, églises/groupements religieux, leaders d'opinion) et d'autres acteurs publics ou privés (centres et zones de santé, maternités).
- **Rôle:** ils sont des acteurs clés dans le changement parce qu'ils jouent tant un rôle classique de contre-pouvoir, de veille par rapport à l'intérêt général, que de relais dans des projets/actions de mobilisation (sensibilisation) des citoyens à certains enjeux comme l'état civil. Par la diversité des acteurs qu'elle représente, et ce dans toutes les couches socio-économiques et culturelles, la société civile au sens large apporte l'**assise** nécessaire à tout processus de changement profond à l'échelle d'un territoire. Cette dynamique nécessite un travail d'information préalable en vue de partager une vision du développement du territoire. La seconde étape est la **conscientisation** des acteurs avant de permettre, in fine, l'engagement à **participer** au processus de changement.

Les dynamiques à l'œuvre autour des 3 piliers décrits ci-dessus participent au développement d'une combinaison de changements intermédiaires qui contribueront ensuite eux-mêmes au changement final espéré.

Schéma de la Théorie du Changement



4.2 Le chemin du changement

Dans ce schéma, tous les changements intermédiaires interagissent entre eux - comme l'indiquent les flèches - et sont portés par des acteurs spécifiques qui contribuent, à des degrés divers, selon leurs logiques individuelles ou institutionnelles, et avec l'appui du Programme de CIC pour certains, à la réalisation de la situation souhaitée.

Le processus de changement nécessite plusieurs niveaux de changement avant d'atteindre le changement final espéré. Dans la présente analyse, nous nous limiterons à remonter jusqu'à un deuxième niveau de changements préalables nécessaires. Le schéma ci-dessus ne reprend dans sa présentation, pour des questions de lisibilité, que le premier niveau de changements préalables à la situation souhaitée, contrairement à la description ci-dessous, qui énumère également le deuxième niveau.

La situation souhaitée sera atteinte au travers des **7 changements préalables** suivants:

- a. une institution communale compétente,
- b. une institution de proximité,
- c. un management – une gouvernance renforcée,
- d. une dynamique participative,
- e. une vision commune,
- f. des autorités supra locales relais,
- g. une coordination et mutualisation multiniveaux.

a. Une institution communale compétente

Ce changement repose sur les **conditions préalables** suivantes:

- a.1** toute la ligne administrative concernée par l'état civil/population (de l'officier EC au chef de rue) et les services transversaux sont sensibilisés aux enjeux de l'état civil et à la nécessité d'un Service d'Etat civil performant pour la population;
- a.2** toute la ligne administrative concernée par l'état civil/population (de l'officier EC au chef de rue) est formée à l'organisation du Service, à la gestion des faits EC/du recensement, à l'élaboration et au suivi de procédures (transmission-gestion) et à l'utilisation d'outils idoines;
- a.3** toutes les personnes formées sont prêtes à entrer dans une dynamique de formation continuée et à partager les compétences en interne, mais aussi à l'externe (échanges de bonnes pratiques intercommunales, collaboration avec les coordinateurs pays et thématiques);
- a.4** les communes ont mis en place les facilités organisationnelles et individuelles ainsi que les dispositifs adéquats (organigramme, service documentaire et de formation) pour une politique de formation continuée et le transfert des connaissances internes et externes;
- a.5** les autorités politiques locales se font, auprès de leur hiérarchie, les porte-parole des faiblesses, menaces et besoins de l'institution qu'elles administrent pour remplir efficacement les missions d'EC/P.

Une institution communale compétente, plus particulièrement en matière de gestion des faits d'état civil et de gestion d'un Service Population, repose sur la mobilisation de toutes les parties prenantes à la commune: de l'officier d'état civil au chef de rue/de village jusqu'à l'agent recenseur. Cette mobilisation se traduit par l'acquisition des compétences minimales nécessaires et la mise à disposition d'un cadre de travail outillé et motivant pour les services et les agents concernés, mais aussi accueillant pour la population. Pour arriver à cet état, ce ne sont pas les acteurs seuls qui sont mobilisés, c'est toute

l'institution qui l'est dans son organisation, dans son fonctionnement. Les difficultés et les blocages de terrain ne restent pas sans solution; ils sont portés au plus près des autorités, quelles qu'elles soient, qui peuvent apporter des réponses structurelles.

Dans ce changement, le rôle des autorités politiques est prépondérant. Elles sont tout d'abord convaincues de la nécessité pour le citoyen de disposer d'une trace de tous les faits d'état civil qui jalonnent le parcours d'une vie et pour la commune de maîtriser les données quantitatives relatives aux administrés de leur territoire. Ce sont eux qui donnent l'impulsion et vont permettre à la commune de gérer le capital de compétences dans l'administration.

Nous pensons que ce changement interviendra dans des proportions variables, dépendant aussi de la grande taille des communes congolaises et du contexte politique (processus et calendrier électoral) au Congo.

L'expérience de la phase précédente montre en effet un ensemble d'avancées significatives qui témoignent du développement d'un savoir-faire réel et reproductible:

- sur le plan des compétences des agents EC et de quartiers formés;
- de la qualité du service rendu (qualité des actes, connaissance du Code de la famille, etc.);
- l'émergence de formateurs parmi les agents formés;
- l'organisation de formations inter-partenariats;
- ou encore l'expérience de recensements administratifs (complet à Kasa Vubu et par quartier dans d'autres communes).

En outre, le contexte attendu de la mise en œuvre de la décentralisation et des compétences dévolues aux communes, combiné à la sensibilisation des populations à l'intérêt de s'enregistrer à l'état civil devraient créer une dynamique positive.

Enfin, parce que porté collectivement avec l'appui d'un coordinateur pays, il y aurait moins de freins parmi les autorités locales à amener certains débats auprès des autorités hiérarchiques.

b. Une institution de proximité

Ce changement repose sur les **conditions préalables** suivantes:

- b.1** la commune élabore un plan stratégique de mise en œuvre des politiques de proximité notamment en matière d'état civil et de population (découpage, missions, nature des activités, fonctionnement, circulation des informations);
- b.2** les services décentralisés de la commune (bureaux secondaires, bureaux de quartier) sont visibles, outillés (équipement de bureau, de classement, informatisés) et accueillants;
- b.3** les habitants de chaque quartier connaissent l'infrastructure communale la plus proche, ses responsables et ses services;
- b.4** les antennes décentralisées proposent toute la panoplie des services administratifs, en conformité avec la législation;
- b.5** les antennes décentralisées sont des canaux de communication efficaces entre l'administration centrale et l'autorité politique d'une part, et les populations locales d'autre part;
- b.6** le bureau de quartier, antenne la plus décentralisée de l'institution communale, est visible et connu dans sa zone. Son équipe administrative se déploie sur le terrain et est disponible pour l'accomplissement d'un ensemble connu d'actes administratifs, dont ceux d'état civil et ceux qui ont trait au recensement.

Dans ce changement, si ce sont les chefs de quartier/de rue/de village et les agents itinérants qui tiennent le rôle principal, il ne faudrait pas oublier tout le travail en amont des autorités politiques, des chefs de bureau à la maison communale, mais aussi du comité de pilotage, qui définissent, en concertation, l'ensemble de la politique de proximité (planification, cartographie, procédures, logistique et équipement).

Enfin, un rôle secondaire mais tout aussi important concerne, d'une part, les autres acteurs du secteur (publics ou privés), les maternités, les zones et centres de santé et, d'autre part, les associations, groupements, etc., relais dans la sensibilisation de la population.

Nous pensons que ce changement interviendra, même si l'étendue de la commune peut constituer un obstacle.

Dans l'ensemble, le réseau de proximité existe déjà et est en grande majorité fonctionnel. L'enjeu en est sa modernisation, sa compétence et son dynamisme. Les textes législatifs (Constitution) cadrent les rôles multiservices des bureaux secondaires et de quartier. Enfin, aujourd'hui, dans certaines zones peuplées de Kinshasa (Ngaliema, Kimbanseke, etc.), les autorités compétentes (Ministère de l'Intérieur, Province), ont déjà légiféré pour permettre l'établissement de bureaux secondaire d'état civil. C'est une préoccupation partagée.

c. Un management – une gouvernance renforcée

Ce changement repose sur les **conditions préalables** suivantes:

- c.1** les autorités politiques locales et de la tutelle sont sensibles aux enjeux de la bonne gouvernance locale, en particulier ceux relatifs à la bonne gestion du personnel, des ressources humaines et financières;
- c.2** les autorités politiques locales et les responsables administratifs développent leurs compétences en management, plus particulièrement dans la gestion du personnel, des ressources humaines et financières;
- c.3** l'administration dispose, dans la limite de ses compétences, d'outils de gestion innovants des ressources humaines, clairs et transparents, permettant une meilleure adéquation entre les missions de la commune, les besoins de l'organisation et la situation des agents (compétences et attentes);
- c.4** les autorités politiques locales organisent, en plateforme de communes, des démarches de plaidoyer auprès des autorités de tutelle sur certaines problématiques relatives à la gestion locale du personnel et des ressources humaines dans son ensemble (recrutement, affectations, rémunération, etc.);
- c.5** les autorités politiques locales et de tutelle tiennent une table ronde et des réunions de suivi sur les sujets problématiques et élaborent des réponses collectives adéquates, pour la réalisation des missions communales et dans le respect des travailleurs;
- c.6** les agents communaux responsables - du bureau de quartier au bureau principal - gèrent, de manière organisée et transparente, suivant les règles comptables édictées, les recettes et dépenses des missions;
- c.7** les autorités locales et les responsables administratifs ont les compétences pour gérer de manière efficiente l'ensemble des nouvelles dotations financières de l'Etat au service des missions communales;
- c.8** les communes ont un système transparent de la gestion des finances locales et basé sur une logique de résultats (GAR) au moyen de budgets-programmes, comme le prévoit la loi sur les finances.

L'enjeu de ce renforcement est double pour les autorités politiques en place:

- dans le contexte actuel et de manière générale, il s'agit de répondre à la pression locale et internationale relative aux enjeux de la gouvernance, comme le soulignent d'ailleurs les ODD;
- dans la perspective de la libre administration des communes qui interviendra à la suite des élections locales, il s'agit, d'une part, de préparer le terrain pour permettre à la commune de développer ses nouvelles compétences et, d'autre part, à titre personnel, pour les autorités en place candidates à leur succession, de démontrer leur savoir-faire pour développer les nouvelles politiques communales;
- les autorités politiques congolaises définissent d'ailleurs, dans le document cadre de la mise en œuvre de la décentralisation (CSMOD²), le renforcement de la planification locale comme un des axes stratégiques du processus de décentralisation en RDC.

Le changement pourra intervenir à une échelle contenue dans un premier temps, puisqu'il s'agit d'abord, dans le cadre du Programme de CIC, de limiter le périmètre d'intervention à un renforcement généraliste, sur les questions de gestion et exécution des budgets et comptes. L'aboutissement étant l'élaboration, collective, d'un plan communal de développement des recettes.

Le processus de changement évoqué ci-dessus pour arriver à un management et une gouvernance renforcés va plus loin; il anticipe l'exécution des nouvelles compétences décentralisées (c6, c7 et c8) et le rôle des antennes décentralisées dans ce domaine.

Il en va de même pour le renforcement de la gestion du personnel et des ressources humaines. Les communes ne sont pas maîtres de la fonction publique locale aujourd'hui en RDC, mais le deviendront davantage lorsqu'elles seront des entités décentralisées effectives.

Nous pensons que ce changement interviendra parce que, primo, la nécessité pour les communes de se doter de moyens pour affronter la démographie galopante est proportionnelle aux attentes et besoins multiples des populations; et secundo la dynamique collective autour de ce renforcement entraînera une émulation certaine entre communes, comme a pu le montrer l'expérience pilote de coordination renforcée au Burkina Faso lors de la phase précédente.

d. Une dynamique participative

Ce changement repose sur les **conditions préalables** suivantes:

- d.1** la population est sensible, dans chaque quartier et village, aux enjeux et à l'importance des faits d'état civil et au recensement administratif ainsi qu'à ses droits et devoirs en tant que citoyen;
- d.2** les communes favorisent la participation des citoyens à travers la mise en place et l'animation de comités locaux de développement, comme le prévoit la Constitution, et accompagnent le développement des initiatives de participation citoyenne du terrain;
- d.3** Les bureaux de quartier sont des lieux de vie et de services au citoyen incontournables de l'administration communale;
- d.4** les relais de la société civile, individuels (leaders d'opinion) ou organisés collectivement (associations, groupements de femmes, ONG, acteurs de la santé, églises) adoptent le message sur les enjeux et l'importance des faits d'état civil et du recensement administratif.

La sensibilisation des groupes cibles, soit les acteurs relais et la population, est au cœur de ce changement. Les antennes décentralisées et des outils comme les comités locaux de développement sont des porte-parole de cette sensibilisation aux enjeux de l'état civil ou au recensement administratif.

² Cadre stratégique de mise en œuvre de la décentralisation.

Dans cette logique, les chefs de quartier, de rue ou de village, comme représentants de l'administration, sont les premiers ambassadeurs de leur institution et des services qu'elle rend à la population. Ce sont eux aussi qui rappellent leurs droits et devoirs aux citoyens de leur zone. On perçoit le rôle clé joué par les responsables des antennes décentralisées. Il va de pair avec la vitalité de la société civile et ces organisations ou leaders d'opinion sur laquelle elle s'appuie.

En amont, le rôle du politique est de faciliter la mise en place de cette dynamique et d'y contribuer, à travers l'installation d'outils de participation citoyenne que lui offre le législateur, à l'exemple des comités locaux de développement. Toutefois, ce dispositif n'est abouti que si l'autorité politique locale et son administration s'y investissent pleinement. On a ainsi pu observer dans certains partenariats le rôle que jouait le bourgmestre ou vice-bourgmestre vis-à-vis de cette dynamique, et au stade actuel de l'état de la décentralisation, ce n'est pas à sous-estimer.

Nous pensons que le changement interviendra selon des dynamiques et progressions variables suivant le contexte local. En effet, si ce changement est dépendant des acteurs locaux et de leur engagement, en considérant que les antennes décentralisées jouent un rôle relais en offrant des services administratifs de qualité et connus, pour tous et toutes, une spirale positive devrait se mettre en place. En outre, les comités locaux de développement qui constituent un vecteur essentiel de la participation citoyenne donnent l'opportunité à la commune de disposer d'un baromètre utile sur la qualité des missions qu'elle remplit auprès de la population.

e. Une vision commune

Ce changement repose sur les **conditions préalables** suivantes:

- e.1** les communes partagent des feuilles de route thématiques (archivage, politique de proximité, gestion des faits d'état civil, etc.) élaborées de concert, qu'elles suivent en les adaptant à leur contexte local et à leur stade de développement;
- e.2** les acteurs de terrain en matière d'état civil, centres et zones de santé, maternités, partagent le même objectif d'amélioration de la couverture du territoire et collaborent avec les autorités communales;
- e.3** les autorités nationales (Ministères de l'Intérieur et de la Justice) et provinciales, les institutions internationales concernées (Banque mondiale, Unicef) et les autorités locales échangent leurs informations et harmonisent leurs points de vue sur l'évolution législative et la stratégie nationale, ainsi que sur les expériences de terrain.

Ce changement, essentiel pour le développement d'un Service d'Etat civil efficace dans les villes et communes, s'appuie sur 3 changements intermédiaires impliquant autant de groupes d'acteurs.

Le **premier changement** majeur, à l'échelle du Programme et sur lequel celui-ci peut intervenir directement, repose sur le partage d'une vision commune du développement de la mission EC/P d'une commune congolaise. Même si l'opérationnalisation de cette feuille de route se réalise en fonction du contexte local et des besoins spécifiques de chaque ville et commune, le consensus existe sur les stades de développement et les étapes à suivre pour améliorer la politique en la matière. C'est une avancée dans l'harmonisation des pratiques et la mutualisation des outils d'appui à l'EC/P. Les expériences menées précédemment en RDC à l'échelle de quelques partenariats, de zones géographiques ou ailleurs dans le cadre de ce Programme de coopération décentralisée, en montrent toute sa pertinence.

Le **deuxième changement** majeur intermédiaire s'appuie sur le réseau local, entre toutes les parties prenantes, villes et communes, zones et centres de santé, maternités, etc. Les acteurs se concertent par rapport à leurs missions et rôles respectifs, dans le bon accomplissement des missions d'état civil/population aux citoyens de la commune. La phase précédente du Programme a démontré toute la pertinence et l'efficacité de ce travail en réseau, malgré les difficultés liées à la nature différente des

acteurs (publics ou privés) et à leur volonté ou non de collaborer, mais les expériences en cours, à Kinshasa, Lubumbashi ou Likasi - où la commune et les parties prenantes ont dressé une première cartographie des acteurs de la santé (en ce compris du privé) - témoignent que le changement est possible.

Enfin le **troisième** et dernier **changement** s'appuie sur la bonne articulation entre stratégie nationale élaborée par les plus hautes autorités de l'Etat, législateur comme exécutif, et les pratiques de terrain développées par les communes. L'amélioration perçue à plusieurs endroits au cours des dernières années au niveau de la communication entre niveaux de pouvoir (communes, provinces, Etat central) et à travers notamment des instruments comme le Plan national sur l'état civil, et les collaborations internationales (Banque mondiale, Unicef, CIC) témoigne de la prise en compte de la volonté de rassembler davantage les acteurs, comme les partenaires techniques et financiers (PTF), autour d'une vision commune.

f. Des autorités supra locales relais

Ce changement repose sur les **conditions préalables** suivantes:

- f.1** toutes les autorités améliorent, de manière concertée, leurs missions relatives à la politique d'EC/P selon les prescrits légaux et la stratégie nationale en cours (comme le Plan d'action national);
- f.2** les autorités accompagnent les innovations de terrain menées par les communes, notamment en matière de numérisation de la gestion des faits d'état civil et du recensement administratif. Elles contribuent à diffuser les bonnes pratiques à l'ensemble du secteur et à améliorer le cadre juridique sur ces matières.

Ce changement est directement lié au précédent. Au-delà d'une vision commune, le processus d'harmonisation des visions et des pratiques entre toutes les parties permet tant le développement et l'encadrement d'innovations de terrain en matière de gestion de l'état civil que de mise en place d'expériences de recensement réussies. L'accroissement des contacts et échanges de points de vue entre tous les acteurs - Ministère de l'Intérieur, provinces ou PTF - tant sur des enjeux d'implémentation de logiciel informatique que de transmission de données d'état civil, de fourniture de registres ou enfin de partage de stratégie des acteurs tend à démontrer qu'un processus de changement est en cours.

g. Une coordination et mutualisation multiniveaux

Ce changement repose sur les **conditions préalables** suivantes:

- g.1** les élus, anciens ou nouveaux, sont sensibles à la nécessité d'entrer dans une logique de partage des informations, des expériences et des outils;
- g.2** les agents sont outillés et formés pour partager les informations, des expériences et des outils;
- g.3** les autorités centrales et déconcentrées favorisent les dynamiques d'échanges et de coordination.

La dynamique d'échanges et de coordination est multi-niveaux:

- au sein même des communes: entre autorités politiques, entre agents des différents services techniques et administratifs, entre agents du bureau central, secondaire ou de quartier, enfin entre autorités politiques et l'administration;
- entre communes et autorités déconcentrées et de l'Etat: l'échange d'informations et les collaborations sont fonctionnelles, notamment pour faciliter la circulation des informations (statistiques) ou des outils d'état civil/population (registres, jugements supplétifs, signatures, etc.);

- entre communes: au sein ou en dehors du Programme de CIC, l'échange est organisé. Les politiques et les agents sont formés et accompagnés par les coordinateurs pays et thématiques ou un externe pour diffuser au mieux les bonnes pratiques et en retirer le maximum pour leur propre action;
- entre la société civile et la commune enfin: au travers notamment des comités locaux de développement, les expériences utiles d'autres coopérations communales du Programme de CIC ou hors de celui-ci sont partagées.

En RDC, l'intercommunalité est aussi inscrite dans la législation³. Elle recouvre l'idée de "*mise en place de structures et de projets d'intérêts communaux entre la commune et les communes voisines, et la participation de la commune dans une association avec une ou plusieurs autres communes limitrophes ou de coopérer à la solution des divers problèmes d'intérêt commun*". En adéquation avec les textes, l'expérience déjà menée dans la phase en cours par la plupart des communes qui font bénéficier des communes voisines de certaines actions de renforcement des capacités, en particulier à Kinshasa, montre que ces changements sont possibles.

Enfin, en matière de coordination interne, l'émergence, dès 2009, du projet d'une association de villes et communes congolaises⁴ en situation de partenariat avec les villes et communes belges illustre ce besoin de se fédérer et de partager les expériences à l'échelle de tous les partenaires congolais impliqués par-delà les provinces.

4.3. Inscription de la ToC dans l'exécution, le suivi et l'évaluation du Programme

Les étapes suivantes résument le processus d'exécution, de suivi et d'évaluation du Programme et ses liens avec la ToC (voir annexe 9).

³ La loi organique n° 08/016 du 7 octobre 2008, article 50 points 16 et 22.

⁴ UVCT-RDC: Union des Villes et Communes et Territoires congolais en situation de partenariat avec les villes et communes belges.

5. Analyse des risques associée à la RDC

Explications:										
Probabilité	1	Improbable	Effets	1	Négligeable	Niveau de risque	1	Bas	Impact résultat	Identifier sur quel(s) résultat(s) le risque aurait de l'impact. Utilisez ici la numérotation du cadre logique
	2	Possible		2	Petit		2	Moyen		
	3	Probable		3	Moyen		3	Haut		
	4	Presque sûr		4	Grand		4	Extrême		
				5	Sérieux					
Estimation du risque					Gestion du risque (pour les niveaux hauts et extrêmes)			Suivi du risque		
Source et nature du risque		Probabilité	Effets	Niveau risque	Impact résultat	Mesures (M) de traitement	Responsable	Timing	Responsable	Quand
Manque d'appropriation du Programme par les agents et les autorités politiques		Possible	Moyen	Haut	1 à 5	<ul style="list-style-type: none"> • Implication d'agents, politiques, et société civile dans les comités de pilotage (inscrits dans la convention) • Appui de la coordination pays et thématique pour suivre la mise en œuvre • Implication des acteurs décentralisés de la commune (officiers de bureau secondaire, chefs de quartier, de rue et de village) 	Partenariats et appui de la coordination	Dans la convention spécifique et les tableaux de suivi de la mise en œuvre	Partenariats, coordinations et Associations	Dans la définition de la convention spécifique et lors des rencontres de terrain du partenariat et de la coordination
Durabilité et maintenance des actions sans l'apport financier du partenaire Nord		Possible	Moyen	Haut	1, 3 et 4	<ul style="list-style-type: none"> • Privilégier le renforcement des capacités autour de la gouvernance: ressources humaines et gestion financière (R3) • Actions de maintenance intégrées dans la mise en œuvre du Programme de CIC 	Partenariats, coordinations et Associations	Fin de programme	Partenariats, coordinations et Associations	De 2017 à 2021

Manque de collaboration avec la magistrature et le Ministère de la Justice	Probable	Moyen	Haut	4	<ul style="list-style-type: none"> • Regrouper et lister les anomalies constatées • Activer les contacts avec les Ministères compétents (en ce compris Ministre de l'Intérieur) pour entreprendre les démarches • Mandater la coordination (UVCT) pour agir aussi dans cette voie 	Plateforme Nord et Sud, coordination UVCT	Au cours de l'année 2017	Plateforme Nord et UVCT	Au cours de l'année 2017
La réforme du Code de la famille apporte certaines incertitudes (attestations versus déclarations de naissance)	Probable	Moyen	Moyen	4	Le groupe de travail CIC veille à suivre les travaux de la réforme, à faire circuler les informations et relater les difficultés de terrain				
Changements inopinés des maires et bourgmestres, non élus, pour la continuité du partenariat et la mise en œuvre du Programme	Probable	Moyen	Moyen	Haut	<p>Un ensemble d'instruments permet d'appréhender cette situation, dont les effets peuvent être négatifs ou positifs:</p> <ul style="list-style-type: none"> • établissement d'un comité de pilotage multi-acteurs • appui de la coordination pays et thématique • valorisation des partenariats et du Programme auprès des autorités de tutelle 	Partenariats, coordinations et Associations	Entre 2017 et 2021 (suivant l'évolution politique et la tenue de premières élections locales)	Partenariats, coordinations et Associations	Entre 2017 et 2021
Vieillesse, réaffectation et départ du personnel	Possible	Moyen	Moyen	Moyen	Amélioration de la politique de GRH (R3): profil de fonction, organigramme, implication d'autres agents dans le partenariat, meilleure gestion interne des compétences	Partenariats, coordinations et Associations	Entre 2017 et 2021	Partenariats	Entre 2017 et 2021
La privatisation de la délivrance des actes EC impacte les recettes communales	Possible	Moyen	Moyen	Moyen	<p>A deux niveaux:</p> <ul style="list-style-type: none"> • via les partenariats, convention éventuelle avec des opérateurs privés incontournables (décision 	Partenariats, coordinations et Associations	Entre 2017 et 2021	Partenariats, coordination et Associations	Entre 2017 et 2021

					supra locale) • via la recherche d'un dialogue avec les autorités supralocales				
Limites des compétences de l'autorité communale en matière de management des ressources humaines à l'heure actuelle	Possible	Grands	Moyens	Haut	Recherche de mise en place d'un plaidoyer pour conférer davantage de compétences aux autorités communales (régime disciplinaire, transferts de Service à Service, recrutement)	Partenariats, coordinations et Associations	Entre 2017 et 2021	Partenariats, coordination et Associations	Entre 2017 et 2021
La méconnaissance de la loi, notamment en termes de GRH et de gestion des ressources humaines, risque de complexifier l'intervention	Possible	Moyen	Moyen	Moyen	Les partenariats accompagnent l'intervention d'une sensibilisation sur les ressources humaines de la commune et le rôle des agents dans la gestion des faits d'état civil	Partenariats, coordination et Associations	Entre 2017 et 2021	Partenariats, coordination et Associations	Entre 2017 et 2021

6. Description de la prise en compte des recommandations formulées dans le cadre du Dialogue stratégique lié au CSC RDC

6.1 Complémentarité avec les projets de la Coopération bilatérale/CTB

Des complémentarités sont ainsi à rechercher localement à l'échelle des partenariats, à l'instar des réalisations antérieures dans le cadre du PAIDECO⁵ à Kinshasa (Kimbanseke), sur lesquelles certaines coopérations communales ont pu capitaliser. Des bureaux de quartier fonctionnels servent aujourd'hui à remplir des missions de l'administration en matière de faits d'état civil ou de recensement, et les modèles de bureaux élaborés par la CTB sont utilisés aujourd'hui par d'autres communes dans le cadre de la politique de proximité. Par ailleurs, à Lubumbashi, les besoins d'amélioration de l'approvisionnement électrique (photovoltaïque) des bureaux d'état civil des 9 communes lushoises dans le cadre du projet de mise en réseau informatique des Services Etat civil pourraient trouver des connexions avec le projet "Prelub" de renforcement du réseau électrique de la Ville de Lubumbashi.

6.2 La dimension "genre"

En RDC, le non-respect des lois en vigueur et l'emprise des traditions expliquent largement l'inégalité des situations entre les hommes et les femmes. Le Code de la famille, institué depuis 1987, s'inspire des coutumes et proclame l'autorité de l'homme sur la femme dans le ménage. Ce Code limite cette dernière dans ses droits; elle ne peut, sans l'accord de son mari, signer certains actes juridiques (acquisition d'un bien immobilier, contrat de travail, ouvrir un compte en banque, etc.). En corollaire, souvent dépendantes et ancrées dans le système, la majorité d'entre elles a recours aux coutumes plutôt qu'au droit écrit pour gérer des questions comme celles des décès, de l'héritage, du mariage, des agressions physiques ou de conflits fonciers. Ces habitudes ont pour effet de renforcer des situations d'inégalité pour ces mêmes femmes.

Une des recommandations formulées par le Dialogue stratégique a trait à la valorisation de données statistiques sur le genre. Pour y répondre, les partenaires communaux se sont interrogés sur la manière de mieux prendre en compte le genre dans la mission d'état civil et population dans le Programme de CIC. Il en ressort les lignes de force suivantes qui, pour certaines d'entre elles, peuvent être opérationnalisées:

- promotion du mariage civil (≠ mariage coutumier) – protection des droits des époux et plus particulièrement de la femme (notamment en cas de décès). Cette promotion pourrait se faire par une campagne de sensibilisation en s'appuyant sur la politique de proximité (réseau des bureaux de quartier) qui explique les droits qui s'ouvrent par le mariage civil;
- parité (ou à tout le moins représentation minimum) de femmes dans le comité de pilotage CIC;
- sensibilisation/information sur les droits de l'enfant et par extension aux droits de la femme;
- sensibilisation à la protection contre la grossesse précoce et IVG/HIV;
- analyse du Code de la famille pour identifier les dispositions discriminatoires en matière de genre et sur lesquelles un plaidoyer pourrait être envisagé auprès du législateur (cf. réforme du Code de la famille);
- lutte contre le mariage précoce. L'âge légal du mariage civil pour la femme est de 15 ans. Or, le mariage coutumier peut être célébré avant cet âge et le mariage civil pourra être célébré ensuite; il légitime dans les faits le mariage coutumier précoce.

Les communes seront amenées à penser et réaliser des interventions spécifiques dans ce cadre. En outre, au travers de la plateforme des communes congolaises et de sa coordination nationale, des

⁵ Programme d'appui aux initiatives de développement communautaire.

échanges d'idées et de bonnes pratiques entre ces communes pourront avoir lieu. Ceci devrait contribuer à l'intégration plus transversale de la dimension genre dans les politiques communales congolaises, partant du principe que les communes les plus avancées en la matière pourront tirer les autres vers le haut. Dans le cadre de cette plateforme, des formations sur le sujet pourront aussi être organisées. Le programme précis de travail de la plateforme sera élaboré avec les partenaires et les coordinateurs belges et congolais.

6.3 La dimension "environnement"

Dans ce domaine, la complémentarité avec la nature de l'intervention du Programme de CIC est moins évidente. Toutefois, les partenariats communaux ont veillé à identifier la manière dont cette dimension pouvait être prise en compte de manière spécifique ou transversale. Bien que le Programme de CIC, au vu de son objectif spécifique, ne pourra pas nécessairement intervenir directement, de nombreuses propositions ont été formulées.

En lien avec le renforcement des outils de travail des agents d'EC/P, il est proposé, en amont, de favoriser les investissements respectueux de l'environnement:

- encourager le recours aux énergies renouvelables (photovoltaïque, lampes économiques) lorsqu'il s'agit d'électrifier les bureaux principaux, secondaires ou de quartier;
- encourager/ajouter des critères environnementaux dans les cahiers de charge pour les investissements de type informatique et les consommables, ainsi que pour les infrastructures/matériaux de construction (briques cuites⁶, bois, toilettes sèches, récupération d'eau);
- encourager la réaffectation du matériel lors d'un renouvellement (informatique, etc.).

Au niveau de la gestion quotidienne de la commune, il est proposé d'améliorer le cadre de vie des bureaux principaux, secondaires et bureaux de quartier de la commune, en:

- favorisant la verdurisation, l'embellissement et la plantation d'arbres fruitiers;
- favorisant les filières locales;
- sensibilisant à la propreté à travers des projets exemplaires;
- luttant contre la pollution sonore aux abords des infrastructures publiques (exemplarité);
- évitant les cimetières de voitures autour des bâtiments publics;
- encourageant la participation de la population à la salubrité et à des composts de quartier;
- développant la politique communale de gestion des déchets.

Comme pour la dimension "genre" au travers de la plateforme des communes congolaises et de sa coordination nationale, des échanges d'idées et de bonnes pratiques pourront avoir lieu. Ceci devrait contribuer à l'intégration plus transversale de la dimension environnement dans les politiques communales congolaises.

⁶ Cf. les constructions réalisées à Masina avec la Ville de Namur.

7. OS 1

7.1 Fiche OS 1

RDC - Outcome/Objectif spécifique 1

Outcome (français):		Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.			
Outcome (néerlandais):		Na de periode van 5 jaar (2017-2021) beschikken de Congolese steden en gemeenten die aan het GIS-Programma deelnemen over doeltreffende diensten Burgerlijke Stand en Bevolking.			
Pays:		RDC	Cet outcome/objectif est-il couvert pas un CSC ?		
Province(s) / Etat(s) ciblé(s) :		Subnational admin level 1	subnational admin level 2	subnational admin level 3	
Partenaires locaux:	<i>Bandalungwa</i>	Province de Kinshasa			<i>Bandalungwa</i>
	<i>Goma, Béni, Butembo</i>	Province du Nord-Kivu			<i>Goma, Béni, Butembo</i>
	<i>Kalamu</i>	Province de Kinshasa			<i>Kalamu</i>
	<i>Kananga</i>	Province du Kasai central			<i>Kananga</i>
	<i>Kasa Vubu</i>	Province de Kinshasa			<i>Kasa Vubu</i>
	<i>Kimbanseke</i>	Province de Kinshasa			<i>Kimbanseke</i>
	<i>Kintambo</i>	Province de Kinshasa			<i>Kintambo</i>
	<i>Limete</i>	Province de Kinshasa			<i>Limete</i>
	<i>Likasi</i>	Province du Haut-Katanga			<i>Likasi</i>
	<i>Lubumbashi</i>	Province du Haut-Katanga			<i>Lubumbashi</i>
	<i>Madimba</i>	Province du Kongo central			<i>Madimba</i>
	<i>Masina</i>	Province de Kinshasa			<i>Masina</i>
	<i>Matete</i>	Province de Kinshasa			<i>Matete</i>
	<i>Ngaliema</i>	Province de Kinshasa			<i>Ngaliema</i>
	<i>N'Djili</i>	Province de Kinshasa			<i>N'Djili</i>
Groupe-cible:	Elus locaux et agents des services communaux concernés par le secteur d'intervention, ainsi que, plus indirectement: <ul style="list-style-type: none"> • les partenaires locaux des communes (associations de terrain sur lesquelles les communes du Sud s'appuient le cas échéant pour la mise en oeuvre de leur mission de service public; • autorités de tutelle, centrales ou déconcentrées, de par le fait que le développement de l'administration locale les amène à faire évoluer leur organisation, la législation et leurs pratiques). 				
Nombre de bénéficiaires:	L'ensemble des citoyens de ces 17 communes, estimé à 11.406.320 habitants personnes.				
Secteur principal:	151 - Gouvernement et société civile				

Interactions des demandeurs:	Comme expliqué, l'AVCB et l'UVCW proposent une stratégie générale unique, qui se décline, pour la RDC, en un objectif spécifique unique. Tant elles-mêmes que les communes wallonnes et bruxelloises, organisées en plateforme sous leur égide et coordination, contribuent de concert à tous les résultats qui le sous-tendent. Les deux Associations se consultent en continu, que ce soit au niveau de la conception, de la mise en œuvre et de la gestion du Programme de CIC. Elles assurent également toutes les transpositions pertinentes vers la RDC des avancées engrangées dans d'autres pays partenaires (Bénin, Burkina Faso, Maroc, Sénégal) où des thématiques/activités proches seraient également traitées par le Programme.
Autres organisations impliquées:	<p><u>Au niveau national</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité, de la Décentralisation et des Affaires coutumières: Cellule d'appui à la Décentralisation et à la Coopération décentralisée - Ministère de l'Intérieur: Office national de l'Identification de la Population (ONIP) - Ministère de la Justice: parquet, Tribunal de Grande Instance, tribunaux des enfants, juges de paix - Ministère de la Fonction publique - Association nationale des Villes et Communes congolaises (ANVC) <p><u>Au niveau provincial</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Ministère provincial de l'Intérieur: Division urbaine de la Décentralisation et Division urbaine de l'Intérieur - Inspecteurs de la santé <p><u>Au niveau communal</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Maternités, centres/postes de santé, relais communautaires (secteur public ou privé) - Morgues (secteur privé) - Comités locaux de Développement (CLD) <p><u>Union des Villes, Communes et Territoires (UVCT- RDC) (en situation de partenariat avec des villes et communes belges)</u></p> <p><u>Fournisseurs de services en matière d'appui à l'état civil/population</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Hologramme, AIMF, Joost group <p><u>Institutions internationales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Unicef (intervention déclarations des naissances) - Banque mondiale (programme d'appui EC) <p><u>Institutions belges</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Ambassade de Belgique - Délégation Wallonie-Bruxelles International
Coûts opérationnels de l'outcome/objectif spécifique (total):	2.958.596,87 €

7.2 Description des résultats Outcome/Objectif spécifique 1

	Baseline	An 3	An 5	Sources de vérification	Acteur(s) impliqué(s)
Cible(s) stratégique(s) 7					
Outcome/Objectif spécifique 1	Au terme des 5 ans (2017-2021), les villes et communes congolaises prenant part au Programme de CIC disposent de Services d'Etat civil et de Population efficaces.				UVCW - AVCB
<i>Hypothèses</i>	<ul style="list-style-type: none"> • L'instabilité actuelle des postes des maires et bourgmestres, non élus, induit des risques pour la continuité des partenariats et l'efficacité de la mise en œuvre du Programme. • Le résultat des élections communales, prévues en 2018 en Belgique et en RDC à une date indéterminée, modifie le paysage des partenariats et l'implication dans le Programme de CIC. • L'arrêt de partenariats ou la diminution forte du financement par le bailleur compromet la poursuite des partenariats. • Le vieillissement du personnel communal congolais et l'instabilité des agents communaux (déplacement, mutation....). • Les difficultés du régime salarial qui constitue un obstacle à la bonne gestion des ressources humaines: le salaire faible et irrégulier induit une difficulté en termes de motivation. • L'exposition de certaines régions (Kivu) aux risques naturels (éruption volcanique, catastrophes naturelles). • L'instabilité politique et sociale (troubles, émeutes, rébellions) qui expose davantage les institutions communales et ses représentants. • Le déplacement massif de populations (dans certaines régions) dû à l'instabilité politique. • La fiabilité de la bancarisation et la relation de confiance dans le système bancaire insécurise les communes, les parties prenantes et les partenariats (par ex.: faillite BIAC). • Le transfert non effectif des ressources et compétences aux Provinces et Entités territoriales décentralisées (ETD). 				
<i>IOV 1 - L'enregistrement des actes conformes à la loi en matière de naissances, décès et mariage augmente de 7,5 % par an</i>	Base 100 : nombre d'actes conformes à la loi en matière de naissances, décès et mariage	Base 125 : nombre d'actes conformes à la loi en matière de naissances, décès et mariage	Base 144 : nombre d'actes conformes à la loi en matière de naissances, décès et mariage	1. Registre d'actes dans les communes. 2. Tableaux statistiques publiés annuellement par la division de l'intérieur des Provinces (exercice 2015 disponible pour les 51 bureaux EC des communes de Kinshasa)	
<i>IOV 2 - A partir de 2018, le taux de fréquentation des services EC/pop des communes par la population augmente de 7,5% chaque année (bureau principal, bureaux secondaires et bureaux de quartiers)</i>	Taux de fréquentation des services: base 100	Taux de fréquentation des services: base 125	Taux de fréquentation des services: base 144	Statistiques de fréquentation des bureaux principaux et secondaires ainsi que des bureaux de quartier	
<i>IOV 3 (facultatif): le taux de satisfaction de la population vis-à-vis des services</i>	Taux de satisfaction de la population: base 100 %	Taux de satisfaction de la population: base 109 %	Taux de satisfaction de la population: base 115 %	Rapport d'enquête de satisfaction ⁷	

⁷ Première expérience menée par Uccle en décembre 2015.

<i>rendus par l'Etat civil et la Population augmente de 15 % en 5 ans</i>				
Résultat 1	Entre 2017 et 2021, les villes et communes renforcent la qualité de leur politique de proximité visant à assurer l'information sur les droits de tous les citoyens et la délivrance des documents administratifs, y compris les actes d'état civil.			
Hypothèses	<ul style="list-style-type: none"> Le Programme et les communes disposent des moyens financiers pour la mise en œuvre du plan de proximité sur leur territoire. Les bureaux secondaires ne disposent pas des délégations de signature. 			
<i>IOV 1.1 - Fin 2017, suite à un état des lieux initial de la politique de proximité de la commune, un plan de proximité existe (axé sur l'organisation efficace des relais entre population et administration communale et phasé)</i>	Le plan de proximité n'est pas disponible	Le plan de proximité est disponible	Le plan de proximité est évalué puis adapté si nécessaire	Etat des lieux, plan de proximité
<i>IOV 1.2 - Les prix des documents disponibles sont affichés dans les bureaux secondaires et maisons de quartier dès 2019</i>	Les prix des documents ne sont pas affichés	Les prix des documents sont affichés	Les prix des documents sont affichés	Affichage des prix des documents
<i>IOV 1.3 - Le nombre d'enregistrements des naissances par procuration (via les maisons de quartier et les maternités/centres de santé) augmente de 4 % par an entre 2018 et 2021 (ratio du nombre d'enregistrements par procuration sur le nombre d'enregistrements total à la commune)</i>	Le ratio du nombre d'enregistrements par procuration sur le nombre d'enregistrements total à la commune: base 100	Le ratio du nombre d'enregistrements par procuration sur le nombre d'enregistrements total à la commune: base 108	Le ratio du nombre d'enregistrements par procuration sur le nombre d'enregistrements total à la commune: base 117	Statistiques des naissances
<i>IOV 1.4 - Le nombre de demandes de documents adressées au chef de quartier comptabilisées dans le registre de transmission des données augmente de 5 % par an</i>	Le nombre de demandes transcrites dans les registres: base 100 %	Le nombre de demandes transcrites dans le registre: base 115 %	Le nombre de demandes transcrites dans le registre: base 127 %	Registre de transmission
TYPLOGIE DES ACTIVITES				
Gestion journalière				
A.1.1 - Récolte des données/documents/faits par les chefs de rue, les agents recenseurs et autres acteurs sociaux pour la rédaction du rapport journalier				
Sensibilisation				
A.1.2 - Amener la population à déclarer les faits directement auprès de la maison de quartier par le biais de la sensibilisation, et notamment dans les domaines plus faibles (tels que les décès). La sensibilisation peut se faire par mégaphone, par la distribution de flyers, l'organisation de réunions avec les acteurs sociaux (églises, mutuelles, chefs de rue et opérateurs économiques), contacts directs avec la population (notamment lors du recensement), affichage sur panneaux, les radios communautaires (marchés)				
A.1.3 - Multiplication des lieux d'affichage dans les lieux fréquentés (marché,...)				

<i>Gestion des faits de naissance</i>
A.1.4 - Formations du personnel médical/paramédical pour sensibiliser les mamans lors des séances prénatales et de l'accouchement
<i>Gestion des faits de décès</i>
A.1.5 - Décès à domicile – Le chef de quartier établit le constat par procuration (attestation de décès à domicile) qui doit être transmise à l'officier d'EC qui établit lui-même l'acte de décès
A.1.6 - Décès à l'hôpital - L'hôpital délivre une attestation de décès; la famille doit transférer le corps à la morgue et elle doit passer à la commune (ce qui suffit pour obtenir le permis d'inhumer)
A.1.7 - Bureau principal/secondaire: contact privilégié avec les hôpitaux/centres de santé pour obtenir une copie des registres de décès prévus par le Code de la famille (de préférence par l'intermédiaire du préposé aux procurations pour les actes de naissance)
<i>Gestion des formations</i>
A.1.8 - Formations de base pour les agents de quartier – Les formations pourraient être organisées à plusieurs communes du Programme (notamment pour viser les nouveaux agents) – Formations "savoir-faire" (comment rédiger une procuration, ...) et "savoir-être" (éthique, comment se comporter face à la population,...)
A.1.9 - Formations de formateurs (notamment pour viser les nouveaux agents)
A.1.10 - Comités de rue – Redynamiser ces comités par des séances d'informations spécifiques lors des actions de sensibilisation
A.1.11 - Création et mise à disposition d'un registre de transmission de données entre la maison de quartier (MQ) et le Bureau secondaire d'Etat civil - BSEC (procuration naissances et/ou décès, extraits d'acte de naissances,...)
<i>Gestion de l'infrastructure et de l'équipement</i>
A.1.12 - Diagnostic dans chaque quartier pour analyser la nécessité de la construction MQ, définir le lieu le plus adéquat, vérifier la propriété de la parcelle
A.1.13 - Réaliser un plan-type et cahier des charges-type – Mutualiser entre les différentes communes
A.1.14 - Lancer le marché; analyse et attribution relatifs à la construction/rénovation de la MQ
A.1.15 - Établir les besoins en aménagement, lancer le marché; analyse et attribution
A.1.16 - Mise à disposition de registres de transmission de données entre MQ, maison communale (MC) et BSEC
A.1.17 - Organisation de réunions de coordination entre MQ, MC et BSEC
A.1.18 - Mise à disposition ou amélioration des moyens de locomotion en vue d'améliorer la récolte et la transmission des données/documents (pour se rendre à la MC, dans les maternités, et les diverses autorités supérieures)
A.1.19 - Etablir un plan d'entretien du matériel et des bâtiments (contact avec les Services des Travaux publics et Infrastructures (TPI) sur le rapport du chef de quartier et demande du bourgmestre) – N.B.: intégrer la tâche d'information de l'état des besoins en matière d'entretien du matériel et des bâtiments dans le profil de fonction du chef de quartier
A.1.20 - Tenue de la comptabilité au sein du BSEC – Etablissement d'une procédure de la tenue de la comptabilité et de transmission des recettes à la comptabilité communale - Etablissement d'un bordereau-type/mise à disposition d'un registre de comptabilité/des recettes
A.1.21 - Formation en comptabilité (qui peut être transversale à d'autres Services)
A.1.22 - Mise à disposition du matériel informatique – Electrification des MQ (panneaux solaires) – Réseau internet – Formations en information et en maintenance informatique et d'un réseau électrique solaire
A.1.23 - Plaidoyer auprès des autorités compétentes en vue de reconnaître et renforcer le rôle des chefs de rue
A.1.24 - Renforcer les CLD pour pallier d'éventuelles lacunes des chefs de rue
<i>Collaborations avec les acteurs du secteur et les partenariats intercommunaux</i>

A.1.25 - Les communes congolaises organisent des relations avec d'autres communes du Programme ou en dehors de celui-ci (notamment avec des communes limitrophes), sous la forme de collaborations intercommunales, en vue de diffuser de nouveaux acquis, d'échanger des informations relatives à l'EC/P et d'uniformiser certains documents (valable en particulier pour les Province de Kinshasa, du Katanga et du Nord-Kivu)				
A.1.26 - Les communes développent des collaborations avec les acteurs du secteur (maternités, centres de santé, ONG, Unicef, écoles, Provinces, etc.) en vue de créer des réseaux d'échange d'informations, notamment en matière de décès et de naissances				
Résultat 2	Entre 2017 et 2021, les Services de l'Etat civil développent de manière durable des compétences et disposent des outils modernes nécessaires à l'exécution de leurs missions.			
Hypothèses	<ul style="list-style-type: none"> • La délivrance des actes d'état civil est privatisée. • Le manque de collaboration avec la magistrature et le Ministère de la Justice (non-délivrance des outils de travail). 			
IOV 2.1 - Fin 2021, l'outil informatique est présent et utilisé dans les Services EC (nb : l'acquisition du logiciel informatique n'est pas prioritaire au vu de la réduction budgétaire, la recherche d'un bailleur par contre sera poursuivie)	L'outil informatique n'est pas disponible dans les Services EC	L'outil informatique est disponible dans les Services EC	L'outil informatique est disponible et est utilisé dans les Services EC	<ul style="list-style-type: none"> • Présence oui/non (+ types d'outils) • Nombre de documents produits de manière électronique
IOV 2.2 - Entre 2017 et 2021, 40 % des agents de l'EC ont bénéficié d'au moins une formation de base et/ou de recyclage par an	Pourcentage des agents de l'EC ayant bénéficié d'au moins une formation de base et/ou de recyclage: 0%	Pourcentage des agents de l'EC ayant bénéficié d'au moins une formation de base et/ou de recyclage: 40%	Pourcentage des agents de l'EC ayant bénéficié d'au moins une formation de base et/ou de recyclage: 40%	<ul style="list-style-type: none"> • Liste des participants • Supports disponibles aux formations/recyclages
TYPOLOGIE DES ACTIVITES				
Mise en place de la 1 ^{ère} phase				
A.2.1 - Existence de l'ensemble des registres d'état civil tels que définis par le Code de la famille (registres des naissances, mariages et décès + supplétoire)				
A.2.2 - Les mentions sur les actes correspondent au prescrit légal				
A.2.3 - Un manuel de procédures à l'usage des agents de l'état civil existe				
A.2.4 - Les prix des actes et autres documents sont affichés à la commune et dans les quartiers				
A.2.5 - Le cadre organique légal est connu, l'organigramme de fonction du Service EC existe et est appliqué				
A.2.6 - Des collaborations existent avec les acteurs du secteur (maternités, centres de santé, ONG, Unicef, écoles, Provinces, etc.) en vue de soutenir la déclaration des naissances, de décès et d'encourager le mariage civil				
A.2.7 - Des collaborations existent avec d'autres mairies/communes congolaises				
A.2.8 - Un plan stratégique de sensibilisation EC existe				
A.2.9 - Une vision stratégique de déploiement géographique des bureaux/antennes/agents itinérants existe				
A.2.10 - L'évaluation des besoins des bureaux EC en matière d'internet et d'électricité est connue				
Le matériel informatique nécessaire à l'exécution des tâches de l'EC est disponible				
A.2.2.1 - Analyse des ressources informatiques nécessaires (ordinateurs, imprimantes, scans, onduleurs, etc.), acquisition et plan de maintenance				
A.2.2.2 - Formation de base à la bureautique (recherche de mutualisation)				

A.2.2.3 - L'authentification et la sécurisation des actes sont effectifs au niveau communal	
A.2.2.4 - Identification et respect des procédures légales et identification des dysfonctionnements actuels	
A.2.2.5 - Plaidoyer auprès des autorités supérieures compétentes (Parquet)	
A.2.2.6 - Identification des solutions possibles et choix d'un système	
A.2.2.7 - Synergie avec les autorités pour la sensibilisation (consulat)	
<i>Le plan stratégique de sensibilisation EC est actualisé et des actions de sensibilisation sont menées conformément à ce plan</i>	
A.2.3.1 - Concertations régulières au sujet des actions de sensibilisation menées par les autres acteurs/partenaires, et recherche de mutualisation (ex: spot radio)	
<i>Le plan stratégique de déploiement géographique des bureaux/antennes/agents itinérants est suivi</i>	
A.2.4.1 - Déploiement des bureaux secondaires	
A.2.4.2 - Le parcours des itinérants est connu (conformément à la politique de proximité)	
<i>La couverture en électricité est stabilisée à concurrence de 50 % du temps travail</i>	
A.2.5.1 - Identification des solutions possibles (par ex. panneaux photovoltaïques, groupe électrogène, raccordement électrique au réseau SNEL) et mise en œuvre d'une solution	
A.2.5.2 - Recherche d'une mutualisation possible	
<i>Un logiciel d'EC est acquis</i>	
A.2.6.1 - Etude de marché (identification des logiciels existants) permettant l'archivage pour la sécurisation et la protection des données, et mise en réseau possible avec le logiciel population	
A.2.6.2 - Recherche de mutualisation possible et de garantie d'homologation	
<i>Les procédures d'archivage sont intégrées dans les procédures EC</i>	
A.2.7.1 - Désignation d'un responsable archives EC	
A.2.7.2 - Respect des procédures légales (versements, consultation, délivrance de copies, registre de consultations des archives EC)	
A.2.7.3 - Formation des agents	
A.2.7.4 - Les locaux des archives doivent être aménagés (cf. groupe archivage/sécurité)	
<i>Les recettes et dépenses du Service EC sont connues</i>	
A.2.8.1 - Formation des personnes cibles en matière de bonne gouvernance et de comptabilité communale (en lien avec le R3)	
A.2.8.2 - Garantir la traçabilité des flux financiers (ex: agence bancaire au sein de la commune, paiement par téléphone via par exemple Vodacom)	
A.2.8.3 - Collaboration avec les acteurs concernés (notamment Service du Budget et Contrôle)	
<i>Des collaborations existent avec les acteurs du secteur en vue de soutenir la déclaration des décès. Une procédure est mise en place</i>	
A.2.9.1 - Identification des acteurs concernés (morgue-décès sur la voie publique)	
A.2.9.2 - Identification des textes légaux	
A.2.9.3 - Etablissement d'une procédure (légale) entre tous les acteurs concernés en veillant à rendre la délivrance de la déclaration de décès préalable à toute inhumation	
A.2.9.4 - Réunion de concertation régulière entre les acteurs concernés	
A.2.9.5 - Sensibilisation spécifique de la population	

Résultat 3	Entre 2017 et 2021, les villes et communes disposent des outils et développent des compétences nécessaires à la gestion des ressources notamment humaines et financières en vue d'améliorer les services rendus à la population.
Hypothèses	<ul style="list-style-type: none"> • Limites des compétences de l'autorité communale en matière de management des ressources humaines à l'heure actuelle. • L'absence de couverture sociale (maladie, pension,...) induit des difficultés pour gérer le vieillissement des agents et les absences de ceux-ci pour des raisons de maladie/maternité/...

	<ul style="list-style-type: none"> • Les difficultés liées au statut des agents induisent de nombreuses incertitudes pour l'employé. • L'absence de dialogue social dans les communes est un problème en termes de bonne gestion des ressources humaines. • La volonté politique pour la bonne gestion du personnel et des finances est un prérequis indispensable. • L'incertitude quant à la régularité et à l'effectivité des recettes. • La privatisation de la délivrance des actes prive la commune de recettes. • Difficulté à atteindre la parité hommes/femmes: ce point est essentiel dans le plan de gestion des ressources humaines. • Les différences culturelles et de communication pénalisent la gestion des ressources humaines. • La taille de certaines communes, et notamment l'éloignement de certains services décentralisés, complique la gestion des ressources humaines. <p>L'absence de confiance dans l'administration a un impact dans la récolte des taxes.</p>			
<i>IOV 3.1 - La liste des agents des services concernés par l'EC/P existe en juin 2017.</i>	La liste des agents des services concernés n'est pas disponible	La liste des agents des services concernés est disponible et actualisée	La liste des agents des services concernés est disponible et actualisée	La liste des agents
<i>IOV 3.2 - Profils des fonctionnaires, des agents EC/P, des bureaux secondaires et des maisons de quartier existent en 2021</i>	Les documents de référence sur les profils ne sont pas disponibles	Les documents de référence sur les profils ne sont pas disponibles	Les documents de référence sur les profils sont disponibles	Les profils de fonction
<i>IOV 3.3 - L'organigramme actualisé existe en 2021.</i>	L'organigramme actualisé n'est pas disponible	L'organigramme actualisé n'est pas disponible	L'organigramme actualisé est disponible	L'organigramme
<i>IOV 3.4 - Un budget communal détaillé et les comptes annuels sont élaborés à partir de l'exercice budgétaire 2020</i>	Un budget communal détaillé et les comptes annuels ne sont pas élaborés	Un budget communal détaillé et les comptes annuels ne sont pas élaborés.	Un budget communal détaillé et les comptes annuels sont élaborés.	Les budgets et comptes 2020 et 2021
<i>IOV 3.5 - Un plan de développement de la commune en matière de recettes est développé à l'horizon 2021</i>	Un plan de développement de la commune en matière de recettes n'est pas disponible	Un plan de développement de la commune en matière de recettes n'est pas disponible	Un plan de développement de la commune en matière de recettes est disponible	Le plan de développement en matière de recettes
<i>IOV 3.6 - Les responsables de chaque commune (bourgmestre/maire, bourgmestre-adjoint, chef de bureau, responsables des Services EC/P, des bureaux secondaires et des maisons de quartier) ont suivi au moins une</i>	Aucune réunion/formation n'a été suivie par le groupe cible	Au moins 3 réunions/formations en management ont été suivies par le groupe cible depuis 2017	Au moins 5 réunions/formations en management ont été suivies par le groupe cible depuis 2017	<ul style="list-style-type: none"> • La liste des participants aux formations • Les supports de formations • Les rapports de formation • Les PV de réunion

<i>réunion/formation par an dans le domaine du management</i>				
<i>TYPLOGIE DES ACTIVITES</i>				
<i>Formalisation des missions des Services EC/P</i>				
<i>Constitution d'un groupe de travail intercommunal CIC et élaboration d'un agenda</i>				
A.3.1.1 - Analyse des textes légaux, confrontation avec le réel, mise par écrit dans ce groupe (identification des ressources humaines en EC/P; identification de la ligne hiérarchique et des agents de l'EC et des MQ par nom et par affectation et numéro de matricule; photos facultatives - incluant sexe et année de naissance, numéro de matricule -; Identification de l'autorité administrative dont dépend l'agent)				
A.3.1.2 - Mise en commun des informations provenant des acteurs clés, notamment responsables EC/P, chefs de quartier, responsables GRH, bureaux secondaires,...				
A.3.1.3 - Prise de connaissance du cadre organique du personnel fixé par la fonction publique et l'Intérieur				
<i>Définition des objectifs d'amélioration de la qualité des services</i>				
A.3.2.1 - Prise de connaissance du cadre organique de l'administration communale (projet de loi fixant l'organisation et le fonctionnement des services publics du pouvoir central, des provinces et des entités territoriales décentralisées)				
A.3.2.2 - Réunion du groupe de travail intercommunal CIC				
A.3.2.3 - Prise de connaissance des documents légaux et réglementaires régissant le statut du personnel				
A.3.2.4 - Clarification de la politique RH de l'administration avec le responsable RH et le comité de direction: bilan des tâches et des compétences individuelles des agents				
A.3.2.5 - Rencontres individuelles avec l'ensemble des agents pour identifier les tâches qu'ils exercent quotidiennement. Réunions du groupe de travail communal pour examiner l'organigramme de départ				
A.3.2.6. - Formation de base en management pour les responsables				
A.3.2.7 - Formation des groupes de travail communaux réunissant différentes communes lors de la même session de formation – opérateur unique pour l'ensemble des sessions – formation en commun par zones géographiques – coordination par un coordinateur thématique et/ou géographique ou par une commune-pilote. Ces formations incluent les notions de management public, les valeurs du service public (service <u>au</u> public), la légitimation de l'autorité du responsable, l'accompagnement aux changements qui interviendront				
A.3.2.8 - Formation sur les profils de fonction				
A.3.2.9 - Formation des groupes de travail communaux réunissant différentes communes lors de la même session de formation – opérateur unique pour l'ensemble des sessions – formation en commun par zones géographiques – coordination par un coordinateur thématique et/ou géographique ou par une commune-pilote				
A.3.2.10 - Réalisation des profils de fonction de la ligne hiérarchique et des agents concernés				
A.3.2.11 -Réunions du groupe de travail communal sur les fonctions exercées dans les services, les bureaux secondaires, les maisons de quartier,... Faire une analyse de l'équipe: adéquation entre compétences nécessaires et les compétences disponibles; adéquation entre les besoins en personnel et le personnel disponible. Suite à l'analyse, opérer les ajustements nécessaires				
A.3.2.12 - Rencontres individuelles avec les agents pour préparer l'analyse en question				
A.3.2.13 - Réunions du groupe de travail pour établir les conclusions de l'analyse				
A.3.2.14 - Mise en œuvre des ajustements nécessaires par l'organisation de formations (notamment en matière d'alphabétisation, de connaissances en informatique,...), d'éventuels transferts et recrutements, l'acquisition des outils nécessaires à l'exercice des fonctions				
A.3.2.15 - Plaidoyer pour l'accroissement des compétences des administrations communales en matière de ressources humaines (au niveau intercommunal)				
A.3.2.16 - Formations à déterminer, soit au niveau communal, soit au niveau intercommunal, en fonction des résultats de l'étude				

A.3.2.17 - Actualiser et formaliser le nouvel organigramme				
A.3.2.18 - Officialiser celui-ci auprès des autorités et responsables				
A.3.2.19 - Vulgariser le nouvel organigramme auprès des agents (incluant la description des fonctions)				
A.3.2.20 - Maintenir des réunions régulières du groupe de travail intercommunal et du groupe de travail communal tout au long du Programme				
A.3.2.21 - Mise en place de l'évaluation formative post-2021				
A.3.2.22 - Évaluation formative des responsables et des agents sur le plan qualitatif et quantitatif (post-2021)				
A.3.2.23 - Identification et mise en œuvre d'autres formations complémentaires suite à l'évaluation formative				
<i>Initiation à la gestion financière</i>				
A.3.3.1 - Analyse des aspects légaux liés à ces questions dans le groupe de travail intercommunal et dans le groupe de travail communal – détermination des aspects sur lesquels nous pouvons travailler ou non				
A.3.3.2 - Formation de base des responsables communaux à la gestion financière des responsables communaux (membres du groupe de travail communal GRH + directeur financier)				
A.3.3.3 - Formation approfondie sur la constitution des comptes annuels				
A.3.3.4 - Accompagnement dans l'élaboration des budgets et comptes annuels				
A.3.3.5 - Réalisation au sein du groupe de travail communal du plan communal de développement des recettes - accompagnement dans l'élaboration de celui-ci – éventuelles formations en la matière si l'on rencontre des difficultés pour ce point				
Résultat 4	Entre 2017 et 2021, les villes et communes développent les compétences et disposent des outils modernes nécessaires à l'exécution des missions du Service Population, en ce compris la création d'un registre de population.			
Hypothèses	<ul style="list-style-type: none"> • Les autorités autorisent l'accès aux camps militaires pour permettre le recensement des militaires et de leurs familles. • Les agents communaux et cadres de base voient leurs revenus valorisés. • L'autorité judiciaire remplit ses missions en matière d'EC/P (signature, gratuité et mise à disposition des registres). • Le déplacement massif de populations (dans certaines régions) empêche toute collecte de données par la commune. 			
IOV 4.1 - Augmentation d'un minimum de 10 % par an du nombre de documents officiels signés	Nombre de documents officiels signés: base 100 %	Nombre de documents officiels signés: base 133 %	Nombre de documents officiels signés: base 161%	Registre des documents officiels signés
IOV 4.2 - Entre 2017 et 2021, 20 % des agents du Service Population ont bénéficié d'au moins une formation de base et/ou recyclage par an	0 % des agents du Service a bénéficié d'une formation de base et/ou recyclage	12 % des agents du Service ont bénéficié d'une formation de base et/ou recyclage	20 % des agents du Service ont bénéficié d'une formation de base et/ou recyclage	Plan de formation et les rapports de formation
IOV 4.3 - En 2021, au moins deux communes pilotes disposent d'un registre de population si possible sous format informatique	Les communes ne disposent pas d'un registre de population	Les communes ne disposent pas d'un registre de population sous format informatique ou non	Les communes disposent d'un registre de population sous format informatique ou non	Le registre de population sous format papier ou informatique
TYPOLOGIE DES ACTIVITES				
<i>Mise en place du recensement</i>				
A.4.1.1 - Décision/arrêté du bourgmestre/maire				
A.4.1.2 - Informer et/ou faire approuver par la Tutelle (autorité provinciale)				

A.4.1.3 - Renforcer les équipes existantes de recenseurs (par du personnel communal ou extérieur) et formation de tout le personnel (équipe entière)
A.4.1.4 - Etablir un profil de fonction des recenseurs, des agents contrôleurs, des agents dépouilleurs
A.4.1.5 - Elaborer les marchés publics pour l'acquisition du matériel
A.4.1.6 - Effectuer la publicité, la sensibilisation et la communication
A.4.1.7 - Prévision et élaboration par la commune/la ville d'un budget sur deux ou trois ans (pour le personnel, le matériel, la communication et la publicité des résultats)
A.4.1.8 - Consulter des communes voisines en vue de réaliser un recensement potentiellement simultané (achats groupés, publicités, formations par groupe de recenseurs des différentes communes)
<i>Exécution du recensement</i>
A.4.2.1 - Phase de la préparation matérielle du recensement
A.4.2.2 - Formation théorique et pratique du personnel
A.4.2.3 - Mise en œuvre des marchés publics pour l'exécution du recensement
A.4.2.4 - Mise en route des campagnes de sensibilisation, de communication et de publicité
A.4.2.5 - Préparation matérielle des prestations de serment (matériel nécessaire pour chaque agent, préparation de la salle)
A.4.2.6 - Exécution proprement dite
A.4.2.7 - Lancement de l'opération (1 ^{er} jour): prestation de serment des agents, remise du matériel et du premier acompte
A.4.2.8 -Recensement par le personnel dans les ménages dans un délai déterminé suivant la démographie et les moyens mis à disposition
A.4.2.9 - Visite de l'ensemble des parcelles (porte à porte) et inscription d'un signe indicatif de passage sur la porte
A.4.2.10 - Signature de la liste de présences des recenseurs au début et à la fin de la journée
A.4.2.11 - Remise d'une attestation de recensement au ménage
A.4.2.12 - Vérification par l'agent vérificateur du bon déroulement des opérations
A.4.2.13 - Validation par l'agent contrôleur des fiches quotidiennes
<i>Dépouillement du recensement</i>
A.4.3.1 - Dépouillement par les agents en fonction du système décidé par les autorités de la Commune/Mairie
A.4.3.2 - Insister sur la formation des agents dépouilleurs
A.4.3.3 - Phase de correction des éventuelles erreurs restantes
A.4.3.4 - Transcrire sur des fiches de dépouillement
A.4.3.5 - Recouper les chiffres obtenus afin de vérifier la preuve au carré
A.4.3.6 - Etablir une analyse en fonction des besoins/demandes des autorités locales, provinciales et nationales
A.4.3.7 - Faire connaître les résultats (presse, gouverneur, population,...) et remerciements des parties prenantes
<i>Exploitation des résultats et mise à jour</i>
A.4.4.1 - Etablissement d'un fichier population
A.4.4.2 - Mise à jour permanente du fichier population
A.4.4.3 - Faire remonter les infos via les agents de quartier

A.4.4.4 - Sensibiliser la population à notifier les différents mouvements				
A.4.4.5 - Retranscrire les résultats sur support informatique suivant le contexte local (faisabilité, moyens)				
A.4.4.6 - Définir les utilisateurs et leurs droits et obligations (respect du secret professionnel)				
A.4.4.7 - Etablir le lien entre le Service Etat civil et le Service Population				
A.4.4.8 -Etablissement d'une base de données informatique commune aux deux Services, base de données mise à jour automatiquement dès qu'il y a une déclaration de faits d'EC				
A.4.4.9 - Sécurisation de la base de données et possibilité de back-up extérieur				
A.4.4.10 - Définir une politique communale/intercommunale de sécurisation physique des données (fiches papiers)				
A.4.4.11 - Au niveau des quartiers, les cadres de base font remonter l'information aux communes et vice versa				
A.4.4.12 - Chaque entité définit son système d'archivage et la manière dont il sera mis en œuvre				
<i>Mise à jour du recensement</i>				
A.4.5.1 - Impliquer les chefs de dix maisons et d'avenue dans la notification des évènements				
A.4.5.2 - Réunions hebdomadaires entre les cadres de base et les chefs de quartier et la maison communale				
A.4.5.3 - Renforcement du rôle des chefs de rue et de quartier				
A.4.5.4 - Sensibilisation de la population à venir déclarer les faits d'état civil et de changement dans le ménage (entrée, sortie,)				
Résultat 5	En 2021, les villes et communes disposent d'un Service des Archives organisé, opérationnel, performant, sécurisé et si possible numérisé.			
Hypothèses	<ul style="list-style-type: none"> • Les autorités nationales collaborent pour le dispatching des actes. • Les moyens du Programme pour gérer l'ensemble des besoins d'archivage. 			
<i>IOV 5.1 - Fin 2017, au moins un agent est formé à l'archivage</i>	Aucun agent n'est formé à l'archivage	Au moins un agent est formé à l'archivage	Au moins un agent est formé à l'archivage	Support de formation et attestation de suivi de la formation de l'agent
<i>IOV 5.2 - Fin 2017, les responsables des différents services de la commune sont sensibilisés par l'archiviste à l'importance d'archiver</i>	0 % des responsables des différents services de la commune sensibilisé	100 % des responsables des différents services de la commune ont suivi le programme de sensibilisation	100 % des responsables des différents services de la commune ont suivi le programme de sensibilisation	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de réunions/formations à l'archivage organisées par l'archiviste pour les chefs de services • Listes de présences • Supports produits à cette occasion (PV ou manuel)
<i>IOV 5.3 - Fin 2018, un local sécurisé et adapté ainsi que le matériel nécessaire sont mis à disposition de l'archiviste</i>	La commune ne dispose pas de local sécurisé, adapté à l'archivage et équipé	La commune dispose d'un local sécurisé, adapté à l'archivage et équipé	La commune dispose d'un local sécurisé, adapté à l'archivage et équipé	<ul style="list-style-type: none"> • Le local • Listing du matériel
<i>IOV 5.4 - Fin 2018, les procédures d'archivage sont définies et opérationnelles</i>	Les procédures d'archivage ne sont pas disponibles	Les procédures d'archivage sont disponibles et opérationnelles	Les procédures d'archivage sont disponibles et opérationnelles	Guide des procédures
<i>IOV 5.5 - Mi-2020, 40 % des archives des Services EC/P sont classés, et fin 2021,</i>	0 % des archives des Services EC/P sont classés	35 % des archives des Services EC/P sont classés	100 % des archives des Services EC/P sont classés	Statistiques d'archivage

100 % des archives des Services EC/P sont classés suivant les procédures	suivant les procédures	suivant les procédures	suivant les procédures	
TYPOLOGIE DES ACTIVITES				
A.5.1 - Rédiger un profil de fonction d'archiviste selon une grille de compétences (niveau d'études, qualifications, expérience, formation déjà acquise) et désigner, en interne, l'agent après sélection sur base de critères prédéfinis et définir sa ligne hiérarchique				
A.5.2 - Dispenser une formation spécifique pour l'archiviste et une sensibilisation à l'importance de l'archivage aux autres agents				
A.5.3 - Définir un plan stratégique d'archivage (y compris les métadonnées d'EC/P) et des tableaux de tri en vue du transfert aux archives nationales, notamment des procédures d'archivage, et une cotation pour le futur classement (suivant la codification prescrite). Inclure le cas échéant les bureaux de quartier dans les procédures d'archivage. Définir la fréquence des rapports qui devront être faits à la hiérarchie et leur contenu				
A.5.4 - Récupérer dans les Services et faire un premier tri des archives existantes (vivantes ou non) qui sont à classer afin de déterminer les matières et le volume (local à y consacrer en fonction)				
A.5.5 - Définir le local nécessaire, inventorier ce qui est disponible				
<i>Construction ou rénovation et transformation en fonction des besoins spécifiques des archives (carrelage, électricité, climatisation, déshumidification,...) – réalisation d'un marché public</i>				
A.5.6 - Equipement du local: réaliser des marchés publics pour étagères, bureaux, boîtes, petit matériel,				
A.5.7 - Trier les archives et définir une cotation. Vérifier l'état des archives et faire le nécessaire pour les sauvegarder (mesures urgentes)				
A.5.8 - Mise en pratique de la théorie: tri, classement, codification des boîtes, rangement, suivi				
A.5.9 - Mettre à disposition un registre de consultation des archives (qui? pourquoi?) – Consultation sous autorisation de l'autorité compétente				
A.5.10 - Transférer les archives qui peuvent l'être vers les archives nationales				
Résultat 6	La plateforme RDC se structure et est opérationnelle pour gérer les aspects collectifs inhérents aux résultats du Programme.			
<i>Hypothèses</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Les villes et communes, les bourgmestres, vice-bourgmestres, et les fonctionnaires collaborent efficacement au dispositif d'animation et de coordination du Programme de CIC au Sud. • Les autorités nationales favorisent le travail en réseau des communes partenaires. 			
<i>IOV 6.1 - La plateforme Sud se réunit au moins deux fois entre 2017 et 2021</i>	La plateforme est convoquée	La réunion de plateforme Sud s'est réunie au moins à une reprise	La réunion de plateforme Sud s'est réunie au moins à deux reprises	<ul style="list-style-type: none"> • PV de mise en place de la plateforme Sud • Programme de travail (tableau de bord) • Les ordres du jour et rapports de plateforme
<i>IOV 6.2 - D'ici 2018, un règlement d'ordre intérieur de la plateforme S/S est défini et approuvé par toutes les communes</i>	Un projet de ROI circule	Le ROI est approuvé et suivi		Le ROI et ses actualisations éventuelles
<i>IOV 6.3 - D'ici 2018, les communes congolaises ont désigné un coordinateur pays et des coordinateurs géographiques et/ou thématiques</i>	Les termes de référence de la coordination pays et géographiques/thématiques circulent	Un coordinateur pays et des coordinateurs géographiques/thématiques sont en fonction	Un coordinateur pays et des coordinateurs géographiques/thématiques sont en fonction	Les lettres de mission des coordinateurs approuvés par la plateforme Sud
<i>IOV 6.4 - Entre 2017 et 2021, les communes belges et congolaises se sont réunies à trois reprises</i>	Les communes belges et congolaises ne se sont pas réunies	Les communes belges et congolaises se sont réunies au moins à une reprise	Les communes belges et congolaises se sont réunies à trois reprises	Les ordres du jour et les rapports de réunion de plateforme

IOV 6.5 - La plateforme Nord (GT) se réunit au moins 3 x par an	Une réunion préparatoire de la plateforme a eu lieu	3 réunions par an ont eu lieu	3 réunions ont eu lieu	Les PV de la réunion
TYPOLOGIE DES ACTIVITES				
<p>A.6.1 - Les partenaires congolais, en concertation avec les Associations et avec le GT Nord, organisent une 1^{ère} plateforme Sud en vue de mettre en place le dispositif opérationnel de coordination pays et thématiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> • élaborer et approuver les cahiers des charges, le fonctionnement du dispositif de coordination et les programmes de travail respectifs • définir le fonctionnement de la plateforme congolaise (règlement d'ordre intérieur) 				
<ul style="list-style-type: none"> • désigner les coordinateurs pays et thématiques sur la base de la feuille de route de l'atelier de programmation 				
A.6.2 - La coordination pays en RDC, en concertation avec les Associations, organise une réunion de plateforme Sud-Sud annuelle				
A.6.3 - La plateforme belge (GT Nord) se réunit 4 x par an, inscrit son intervention dans le schéma de fonctionnement de la plateforme congolaise (coordination des agendas et des thématiques)				
A.6.4 - La coordination pays, en concertation avec les Associations et le GT Nord, organise au maximum 3 réunions de plateforme Nord-Sud entre communes congolaises et belges				
A.6.5 - La coordination pays, en concertation avec les partenaires, s'inscrit dans les réseaux pertinents de soutien aux pouvoirs locaux et d'appui à l'EC/P ainsi que les dynamiques collectives résultant du CSC				
Conditions préalables:	Le Programme dispose du soutien des autorités belges et des financements nécessaires tout au long des cinq années de programmation.			

7.3. T3 – Coûts opérationnels OS1

Programme RDC - Budget 2017-2021 - CSC RDC - OS 1

	2017	2018	2019	2020	2021	Grand total
Coûts opérationnels						
1. Partenaires	394.693,52	491.447,84	496.227,26	498.262,41	501.901,16	2.382.532,19
Investissement	179.259,02	223.766,01	225.964,54	226.900,71	228.574,53	1.084.464,81
Fonctionnement	210.434,50	262.681,83	265.262,72	266.361,70	268.326,63	1.273.067,38
Personnel	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	25.000,00
2. Collaborations						
Investissement	-	-	-	-	-	-
Fonctionnement	-	-	-	-	-	-
Personnel	-	-	-	-	-	-
3. Bureau local						
Investissement	-	-	-	-	-	-
Fonctionnement	-	-	-	-	-	-
Personnel	-	-	-	-	-	-
4. Siège	120.979,50	100.552,16	122.449,10	105.032,22	127.051,71	576.064,68
Investissement	-	-	-	-	-	-
Fonctionnement (de la plateforme belge-congolaise)	45.800,00	24.000,00	45.000,00	24.000,00	45.000,00	183.800,00
Personnel	75.179,50	76.552,16	77.449,10	81.032,22	82.051,71	392.264,68
Total CO :	515.673,02	592.000,00	618.676,36	603.294,63	628.952,87	2.958.596,87
Investissement	179.259,02	223.766,01	225.964,54	226.900,71	228.574,53	1.084.464,81
Fonctionnement	256.234,50	286.681,83	310.262,72	290.361,70	313.326,63	1.456.867,38
Personnel	80.179,50	81.552,16	82.449,10	86.032,22	87.051,71	417.264,68

Partenaires						
Bruxelles - Kimbanseke	32.771,45	35.952,84	35.923,30	35.928,00	36.147,47	176.723,06
Ixelles - Kalamu	32.771,45	35.952,84	35.923,30	35.928,00	36.147,47	176.723,06
Saint-Gilles - Likasi	32.771,45	35.952,84	35.923,30	35.928,00	36.147,47	176.723,06
Uccle - Kintambo	32.771,45	35.952,84	35.923,30	35.928,00	36.147,47	176.723,06
Watermael - Limete	32.771,45	35.952,84	35.923,30	35.928,00	36.147,47	176.723,06
WSL - Bandalungwa	32.771,45	35.952,84	35.923,30	35.928,00	36.147,47	176.723,06
WSP - Goma / Béni / Butembo	48.064,82	52.730,80	52.687,46	52.694,41	53.016,34	259.193,83
WSP - Butembo / Béni	-	-	-	-	-	-
Court-St-Etienne - Kasa Vubu	20.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	136.000,00
Flemalle - N'Djili	20.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	136.000,00
Herve - Ngaliema	20.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	136.000,00
Liège - Lubumbashi	20.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	136.000,00
Namur - Masina	20.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	136.000,00
Olne - Matete	20.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	136.000,00
OLLN - Kananga	10.000,00	20.000,00	25.000,00	27.000,00	29.000,00	111.000,00
Walhain - Madimba	20.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	136.000,00
Total Partenaires :	394.693,52	491.447,84	496.227,26	498.262,41	501.901,16	2.382.532,19

Collaborations						
Total Collaboration X	-	-	-	-	-	-
Total Collaborations :	-	-	-	-	-	-

Programme commun - UVCW						
Investissement	66.700,00	100.280,00	102.580,00	103.500,00	104.420,00	477.480,00
Fonctionnement	94.300,00	125.220,00	136.420,00	129.000,00	138.580,00	623.520,00
Personnel	40.782,49	41.257,75	41.584,15	44.598,23	44.897,43	213.120,05
Total UVCW	201.782,49	266.757,75	280.584,15	277.098,23	287.897,43	1.314.120,05

Programme commun - AVCB						
Investissement	112.559,02	123.486,01	123.384,54	123.400,71	124.154,53	606.984,81
Fonctionnement	161.934,50	161.461,83	173.842,72	161.361,70	174.746,63	833.347,38
Personnel	39.397,01	40.294,41	40.864,95	41.433,99	42.154,28	204.144,63
Total AVCB	313.890,53	325.242,25	338.092,21	326.196,40	341.055,44	1.644.476,82

7.4. Motivation au regard des critères du CAD

7.4.1 DESCRIPTION DE LA PERTINENCE

La RDC, comme d'autres pays parmi les plus pauvres, manque d'acquis essentiels permettant de mener efficacement des politiques de développement durable. Parmi ces préalables faisant défaut et pour lesquels bon nombre d'organisations internationales plaident depuis plusieurs décennies, on compte un système d'état civil fiable, principalement au niveau de l'enregistrement des naissances. Sans état civil fiable et complet, il est impossible d'identifier les populations présentes sur le territoire et donc, par voie de conséquence, de prétendre à un système politique réellement démocratique, de permettre la contribution citoyenne aux budgets publics et de mener des politiques de développement (santé, assainissement, socio-économique) sur une base autonome, sans parler du contrôle migratoire ou sécuritaire.

Intervenir significativement et structurellement (en bonne concertation avec les autorités compétentes) en matière d'état civil implique de faire évoluer les cultures, non seulement administratives, mais aussi de la population et de la classe politique. En effet, il s'agit d'amener les populations, avec le concours de la société civile et des décideurs politiques locaux, sans discrimination de sexe, à la déclaration spontanée des faits d'état civil, et notamment des naissances. Les centres de santé joueront à cet effet un rôle stratégique, surtout pour encourager la déclaration des filles, voire des mères à l'occasion des accouchements. Ceci aura un impact majeur en termes d'existence administrative des personnes et donc aussi sur le respect de leurs droits les plus fondamentaux de citoyen: accès à des documents d'identité, à la certification de la scolarité, aux urnes, à la filiation officielle, etc. Le corollaire en est aussi que, de par une gestion moderne (tendance à la digitalisation) des informations d'état civil, les administrations publiques de tous niveaux disposeront de meilleurs moyens pour lutter tous azimuts contre les fraudes (d'absence ou de doubles déclarations) pour des motifs pécuniaires ou politiques.

Rappelons qu'en RDC, la Constitution, adoptée en février 2006, précise pour chaque niveau de pouvoir les compétences en matière d'EC/P. C'est ainsi que l'Etat central dispose des compétences exclusives en matière de *statistiques et de recensement national*⁸. Les *droits civils et coutumiers* sont par contre de la compétence concurrente du pouvoir central et des provinces⁹. Enfin, *l'application des normes régissant l'état civil* est de la compétence exclusive des provinces. Concrètement, les communes, pouvoir déconcentré, se chargent de l'enregistrement des actes et assurent ensuite la distribution des autres volets de l'acte aux pouvoirs de tutelle (Province et Etat). Les normes juridiques régissant l'état civil s'appuient sur le Code de la famille¹⁰. Le législateur congolais a élaboré cette loi pour unifier et adapter les règles qui touchent aux droits de la personne, de la famille et de la mentalité "zaïroise". Ce texte vise à remplacer, d'un côté, les anciennes règles juridiques datant de l'ère coloniale et, de l'autre, les multiples coutumes qui préexistent sur le territoire congolais. Les communes ont un rôle primordial à jouer dans ce domaine, étant en outre l'institution la plus proche des citoyens.

Pour affiner l'intervention, les Associations, appuyées par un groupe de travail et des analyses collectives des partenariats (monitoring, bilan lors de plateforme Sud de Kinshasa en 2015), ont identifié des pistes d'amélioration pour la poursuite d'une intervention dans ce secteur. Nous

⁸ Const., art. 202, al. 31.

⁹ Const., art. 203, al. 2.

¹⁰ Les Services de l'Etat civil sont organisés par la loi nationale et les dispositions internationales. La Loi n° 87-010 du 01/08/1987 portant *Code de la famille*, Livre 2, est le document de base consacré à l'organisation et au fonctionnement du Service de l'Etat civil. La Loi n° 09/001 du 10/01/2009 portant protection de l'enfant en son art. 16 élargit le délai d'enregistrement des enfants à l'état civil de 30 à 90 jours qui suivent la naissance. La loi organique n°08/016 du 07/10/2008 portant composition organique et fonctionnement des entités territoriales (articles 85 et 86).

pointerons parmi celles-ci le renforcement de la politique de proximité de la commune (quartiers, villages), la poursuite de la sensibilisation, le renforcement de la gestion des faits d'état civil ou encore l'établissement de feuilles de route, le renforcement du management administratif et financier des communes, l'amélioration de la coordination interne, et interpartenariale.

Ces enjeux s'intègrent pleinement dans le Plan d'action national 2014-2018 en cours des autorités congolaises. Ce Plan se compose de 7 programmes, déclinés en 32 projets, qui sont exécutés sous la responsabilité de deux principaux Ministères: le Ministère de l'Intérieur, Sécurité, Décentralisation et Affaires coutumières, et celui de la Justice et Droits humains, en collaboration avec toutes les parties prenantes¹¹. Les axes stratégiques de ce Plan sont les suivants:

- le plaidoyer pour l'engagement des autorités nationales et provinciales à l'état civil (avec entre autres l'instauration d'une journée nationale de l'EC à partir de 2014 et la promotion et la révision du Code de la famille);
- l'amélioration des infrastructures et performances des Services de l'Etat civil;
- le rapprochement des Services de l'Etat civil des populations;
- l'amélioration de la communication en matière d'état civil;
- la coordination optimale du processus d'enregistrement à l'état civil.

Les enjeux identifiés par les partenariats lors de l'atelier de programmation s'inscrivent donc pleinement dans les plans des autorités nationales et dans le contexte de l'état civil en RDC pour lequel les motivations d'intervention ne manquent pas pour les raisons suivantes:

- la population congolaise va doubler en 2025 et tripler en 2050 (INS, Ministère du Plan 2010);
- il y a un faible taux d'enregistrement malgré la réalisation de quelques activités (28 % selon l'enquête MICS 2¹² de 2010 du Ministère du Plan);
- du fait de "l'intersectorialité" avec les autres secteurs tels que la justice, la santé, les affaires sociales, le genre, la famille et l'enfant, les travaux publics,...
- un bureau principal d'état civil couvrirait 1.952 km², soit 59.350 habitants. Cela s'avère largement insuffisant. Par conséquent, 28 % des enfants sont enregistrés à l'état civil dans le pays selon l'enquête¹³ MICS de 2010.

Enfin, notons l'engagement de la Banque mondiale dans ce secteur, avec un programme visant l'appui, plus macro, aux autorités nationales à l'amélioration de la stratégie de la couverture état civil. En marge de l'atelier de programmation (date) CIC, nos Associations ont rencontré les coordonnateurs de la Banque mondiale. Celle-ci est intéressée par les expériences de terrain à l'appui de certaines villes et communes menées par le Programme de CIC. Nous avons ainsi convenu d'un échange régulier d'informations entre la Banque mondiale et le Programme. Par ailleurs, toujours en marge de notre atelier de programmation, les Associations, une délégation de villes et communes belges et congolaises et l'Ambassade de Belgique ont été reçues¹⁴ en audience par le Vice-Premier Ministre et Ministre de l'Intérieur, Son Excellence Evariste Boshab. Les acteurs ont alors exposé les initiatives menées sur le terrain, notamment en matière de recensement et d'implémentation d'un logiciel pour l'état civil ou la population, tant à Kinshasa qu'à Goma ou à Lubumbashi, et évoqué les difficultés ou les projets à venir. On a aussi programmé une future

¹¹ En ce compris les partenaires techniques et financiers. Ceux-ci sont renseignés d'ailleurs comme l'Unicef, l'Afrique du Sud ou la coopération décentralisée impliquée.

¹² Enquête à indicateurs multiples.

¹³ 9 % au Kasai occidental, 10 % au Katanga, 14 % au Kasai occidental et 19 % au Manièma contre 61 % au Bas-Congo et 57% à Bandundu.

¹⁴ Le samedi 09/04/2016 au Ministère de l'Intérieur.

rencontre avec l'Office national de l'Identité et de la Population (ONIP) en vue de présenter ces expériences. Outre leur valorisation, l'objectif sera de valider les outils utilisés et de pouvoir ainsi faire tâche d'huile ailleurs en RDC.

7.4.2 DESCRIPTION DE L'EFFICACITÉ

1. L'objectif ciblé se situe à un horizon de cinq ans. Dans ce délai et considérant la situation actuelle, il est judicieux de se limiter à un renforcement de capacités, cependant structurel, du Service Etat civil et Population à l'échelle des 17 communes partenaires. Bien qu'un système d'indicateurs permette de suivre l'évolution statistique des chiffres de déclaration et d'enregistrement des faits d'état civil, il serait hasardeux de se focaliser uniquement sur cet aspect des choses pour deux raisons évidentes:

- pour des raisons budgétaires essentiellement, l'intervention devra, en termes d'appui aux investissements liés aux infrastructures et équipements de proximité, et vu la taille et la démographie de certaines villes et communes, probablement se limiter à certains des bureaux secondaires et bureaux de quartier (de proximité), dont la liste complète n'a, à ce jour, pas été complètement arrêtée, pour l'ensemble des partenaires. Sensibilisées à cette question, les autorités compétentes, en particulier à Kinshasa, ont déjà approuvé un arrêté autorisant la mise en place de bureaux secondaires dans certaines communes parmi les plus peuplées de la capitale;
- l'importance et le rythme du répondant des populations ciblées aux actions de sensibilisation qui seront menées ne peuvent que difficilement être estimés anticipativement, sachant qu'une inertie importante a prévalu pendant des décennies et que des freins aux niveaux financier, d'accès physique et certainement sociaux devront être combattus sans garantie de succès total endéans les cinq ans de Programme.

C'est la raison pour laquelle, il a été convenu, entre parties prenantes, de viser prioritairement l'appropriation la plus large et la plus durable possible des cultures, systèmes, moyens et méthodes qui seront acquis dans le domaine de l'état civil au niveau des dix-sept communes partenaires du Programme de CIC. En particulier, le renforcement du travail de décentralisation des missions EC/P (R1) ainsi que l'intervention nouvelle sur le management doivent permettre un meilleur enracinement de la mission d'EC/P sur le territoire. Ce sera d'ailleurs le signe d'un acquis structurel et durable qui permettra d'entrevoir, dans des délais de toute manière rapprochés, une extension de la couverture des faits d'état civil sur ces territoires communaux et en progression sur les territoires voisins qui seraient invités à prendre exemple, notamment en partant des outils de référence qui seront réalisés à cet effet, dans la continuité de la phase précédente.

2. Stratégiquement, pour atteindre cet objectif, il convient, comme le démontrent les chemins du changement, de coordonner des avancées sur plusieurs plans:

- la sensibilisation (des politiques, de la société civile, des acteurs de la santé et des populations elles-mêmes);
- une dynamique participative incluant les acteurs pertinents de l'EC/P;
- la conservation des données (archivage) manuelle et numérique;
- le renforcement du management en matière de GRH et de gestion financière;
- la politique de proximité, en ce compris les infrastructures décentralisées;
- la coordination inter-partenariale;

- le renforcement des compétences des agents et de leur équipement (centraux et décentralisés);
- une vision claire et partagée sur les missions;
- le plaidoyer auprès des autorités compétentes.

C'est un vaste défi qui ne peut être relevé que par une organisation efficace en tous lieux. Les innovations dans la structure de coordination apportées, à dessein et titre pilote, au Programme Burkina Faso à l'occasion de la phase 2014-2016¹⁵ ont été très riches en expériences et permettent d'aborder cette prochaine (plus longue) phase en intégrant dans d'autres pays d'intervention, comme en RDC, les ajustements nécessaires. Ainsi, le schéma de coordination éprouvé doit-il tenir compte d'un autre contexte spécifique au Congo: avec d'une part, politiquement, un pays non encore décentralisé et, d'autre part, un territoire vaste avec des communications peu aisées et des partenariats disséminés dans 5 provinces: Kinshasa, Congo Central, Haut Katanga, Kasai central et Nord Kivu.

Ainsi, pour favoriser l'autonomie et l'appropriation, la coordination des activités sera, comme auparavant, continuellement assurée de concert par l'UVCW/AVCB (coordinateur général) et les coordinateurs congolais, composés d'un coordinateur pays et de coordinateurs thématiques, correspondant aux résultats attendus (politique de proximité, mission état civil, mission population, management GRH-gestion financière, archivage). Ce dispositif de coordination thématique tiendra compte des compétences présentes et de l'expérience acquise, d'un certain équilibre géographique (favoriser l'économie de déplacements et également l'excès de centralisation à la capitale), et devrait aussi permettre d'être plus efficient. Toutefois, la coordination pays serait située à Kinshasa, dans une des communes kinoises partenaires et ainsi plus proche géographiquement des institutions nationales et des lieux de lobbying et de décision. Elle aura un rôle, entre autres, de relais auprès des Associations et des autorités, d'harmonisation et de concertation avec les coordinateurs thématiques, de facilitation à l'échange de bonnes pratiques, d'appui à l'organisation de plateformes des partenaires ou encore de facilitateur pour les partenariats et coordinateurs thématiques.

Les chemins du changement seront cependant dorénavant empruntés à l'aide de feuilles de route thématiques, en suivant un phasage de programmes d'activités successifs, par paquets transversaux, cohérents, respectant les priorités définies dans la ToC, et sur des horizons plus rapprochés, pour une appréciation plus fine et mieux concertée qu'auparavant de leur contenu et de leur budget. Cette approche devrait permettre de réduire les points d'inefficacité pour une mise en œuvre plus fluide et une consommation budgétaire annuelle mieux contrôlée.

Pour plus de clarté, les activités à mener collectivement serviront de point d'ancrage aux réflexions et travaux des coordinateurs thématiques, sous la houlette du coordinateur pays. Les activités thématiques collectives seront réalisées sous la coordination du référent thématique, avec les budgets de chacune des communes intéressées.

3. Des difficultés risquent probablement de surgir du terrain. Afin de les résoudre ou de les contourner, un système itératif de suivi/évaluation sera mis en place. Lui-même sera à cette même fin complété par une sollicitation accrue du levier politique: congolais en premier lieu, mais belge aussi en appui. Une attention particulière sera d'ailleurs portée à une meilleure

¹⁵ Voir à ce propos le PPA 2014-2016, Partie I, Chapitre II.6, pp. 45 à 48.

appropriation du Programme par ce dernier, ainsi qu'il avait déjà été prévu dans la phase précédente.

7.4.3 DESCRIPTION DE LA DURABILITÉ

1. A la faveur d'un développement des missions EC/P en RDC, un ensemble de bonnes pratiques pourront, avec le relais des autres acteurs du secteur - à la fois les autorités compétentes (les Provinces, l'Etat central), les organisations en appui (Banque mondiale, Unicef, AIMF) ou l'Association nationale des villes et communes congolaises - être partagées aux autres villes et communes congolaises, voire d'ailleurs.

Ce qui permet d'envisager sur le principe une généralisation de cette modernisation à l'échelle du pays, probablement par vagues. D'un point de vue systémique, ce développement ouvrira la porte à des politiques de développement requérant l'enregistrement préalable des populations nées sur le territoire, comme par exemple des politiques de santé, d'éducation nationale, de lutte contre la fraude ou contre l'usurpation d'identité.

Evidemment, le potentiel d'impact de l'état civil/population, en tant qu'acquis, sur le développement local restera encore limité, ne s'agissant essentiellement que d'un passage obligé. En effet, la maîtrise des données de population, pour être un véritable levier, notamment financier, de développement, doit pouvoir être associée à d'autres outils favorisant les recettes fiscales et de taxation, tels que ceux liés au foncier. Le domaine de la fiscalité locale nécessitant d'abord, comme préalable, l'achèvement du processus électoral en RDC et la libre administration des entités territoriales décentralisées avant d'envisager même sa modernisation, l'impact attendu de l'intervention doit être mis dans une perspective temporelle plus large. La première approche qui sera menée ici sur le renforcement des capacités à la gestion financière communale (R3) n'est qu'un premier pas dans cette direction.

Avec cette nouvelle phase, la viabilité technique du Programme, comme celle de la gestion des connaissances, s'appuiera davantage, en interne, sur les plateformes par un dispositif de coordination inter-partenaire et favorisera l'échange d'expériences, l'harmonisation des processus et les démarches collectives vers d'autres partenaires publics ou privés. Les premières actions mises en place lors de la précédente phase (renforcement des capacités individuelles et organisationnelles, réhabilitation de locaux, amélioration de l'accueil) ont apporté un autre regard de la population envers l'institution communale, les Services d'Etat civil et de Population en particulier. Culturellement, ce processus s'est enraciné et tendra à l'être davantage lors de cette nouvelle phase.

La durabilité sociale de l'intervention passe par la recherche de la participation des autres acteurs, issus de la société civile ou du secteur privé (santé, morgues, fournisseur de logiciel spécialisé) au processus d'appui à la maîtrise des données du territoire. Cette participation s'inscrit dans les besoins de mieux coordonner et d'avoir la maîtrise sur toutes les initiatives relatives à la gestion des faits d'état civil et de recensement administratif de la population. Cette participation se situe également dans la mobilisation de toutes les parties prenantes existantes autour d'une vision partagée. Enfin, la dynamisation de la concertation autour des objectifs cités ci-dessus peut s'appuyer sur l'expérience des comités locaux de développement.

2. Bien que quelques partenariats préexistaient à leur intégration au Programme - et encore s'agissait-il de grandes villes du pays disposant de petits budgets pour les relations internationales¹⁶ - la situation financière des communes belges ne leur permet pas de soutenir

¹⁶ En particulier: Villes de Bruxelles-Kinshasa et Liège-Lubumbashi.

de manière significative leurs partenaires congolais sans le soutien financier de la Coopération belge. C'est la raison pour laquelle la durabilité de l'intervention est clairement recherchée sur le terrain congolais.

Ainsi, la durabilité des effets de l'intervention repose-t-elle stratégiquement sur:

- le **mode de gouvernance**: comités de pilotage locaux donnant l'impulsion stratégique et budgétaire¹⁷;
 - le **mode de gestion**: autonomisation du groupe des communes bénéficiaires. En effet, de par la responsabilité qu'elles prennent dans la coordination, et de la culture qu'elles développent à travailler collectivement, les communes congolaises du Programme se dotent d'un potentiel d'autonomie de fonctionnement et donc de ressources en savoir-faire indépendants de leurs partenaires belges. C'est aussi un gage de pérennisation du développement en cours du fait de la capacité de plaidoyer qui est par là même réunie;
 - le **mode d'acquisition**: pleine appropriation de l'état civil et population - socioculturelle par les populations et technique par les personnes localement responsabilisées au sein des Services EC/P, de la maison communale jusque dans les quartiers. Ce souci d'appropriation, en l'occurrence via un programme de sensibilisation et de formation multidimensionnel, fait d'ailleurs l'objet d'une phase de mise en œuvre de la ToC;
 - le **mode de financement**: viabilité financière des investissements de par l'adoption d'une comptabilité matière. Grâce à elle, les communes congolaises pourront organiser l'amortissement comptable de leurs équipements au rythme de l'usure constatée et en planifier et budgéter le renouvellement.
3. Aucun partenariat ne le souhaite, mais si les financements devaient se tarir, les acquis des communes congolaises sur le plan de l'EC/P pourraient probablement être maintenus d'un point de vue fonctionnel. Ce ne serait cependant pas une certitude, sachant que les recettes que procurent à la commune les actes d'EC/P délivrés à la population ne suffisent pas à entretenir financièrement le système d'état civil/population. D'autres recettes communales doivent, comme en Belgique, pouvoir être mutualisées à cet effet. Il est donc trop tôt pour envisager un désengagement à l'issue de cette intervention. Mieux vaut-il attendre que les communes bénéficiaires aient progressé sur leur potentiel en ressources endogènes.
4. Au Nord, la durabilité est essentiellement assurée par:
- la délibération du conseil communal (et non simplement du collège) sur le principe de nouer le partenariat communal couché dans le *Protocole de collaboration générale*. C'est une assurance de continuité du partenariat, quelle que soit l'issue des élections communales à venir;
 - les comités de pilotage, obligatoires dans chaque commune;
 - les commissions consultatives¹⁸ rassemblant des représentants de la société civile, relais avec la population locale.

7.4.4 DESCRIPTION DE L'EFFICACITÉ

Le mode de gestion opérationnelle du Programme de CIC donne lieu à plusieurs canaux de gain d'efficacité dans la mise en œuvre de l'intervention:

¹⁷ Voir également en annexe 4 le modèle de convention spécifique entre communes partenaires, article 5.

¹⁸ Ces Commissions consultatives pour la coopération internationale, quoique non obligatoires, existent dans de nombreuses communes.

- **programme commun:** l'option de l'UVCW et de l'AVCB, aujourd'hui ancienne, de mener en commun le Programme de CIC est une source importante de mutualisation des ressources. Le modèle dorénavant totalement unique, tel que formalisé dans la convention de collaboration structurelle, permettra encore des gains d'efficience;
- **coordination élaborée:** la nouvelle structure de coordination du Programme de CIC RDC est source de nombreux gains de temps et de moyens. L'expérience a d'ailleurs montré que l'efficacité et la durabilité des interventions au sein du Programme reposaient essentiellement sur des approches très coordonnées. Elles ne sont pas sans coût, mais celui-ci se trouve largement compensé par la recherche de mutualisation des actions lorsque c'est possible (études, acquisition d'équipements, formations, lobby, etc.) permettant des économies d'échelle très substantielles;
- **approche sectorielle:** le partage par les partenariats d'un même groupe pays d'un même secteur d'intervention autorise une approche collective;
- **approche collective:** le travail en plateforme à l'échelle d'un groupe pays, rendu possible grâce à l'expertise acquise précédemment en termes de coordination, permet une mutualisation importante entre communes, notamment au travers de partage des savoirs spécifiques pour un recours limité à la prestation externe ou de partage d'outils et d'informations pour certaines acquisitions;
- **comptabilité matière:** l'adoption de systèmes comptables d'amortissement permettra de limiter le recours aux budgets de la Coopération belge pour financer le remplacement d'équipements déjà financés antérieurement par celle-ci;
- **contrôle des dépenses:** les Associations assurent un contrôle documentaire des procédures de marché en cours et des dépenses effectuées par les partenariats. Ce suivi permet de limiter drastiquement les gaspillages de budget.

7.5. Description de la stratégie de partenariat spécifique pour la RDC

Dans l'intervention du Programme de CIC en RDC, il convient de distinguer différents niveaux de partenariats en fonction de leur niveau de formalisation.

7.5.1 LES PARTENARIATS SPECIFIQUES COMMUNAUX

L'essence même du Programme de CIC RDC repose sur les partenariats entre communes bruxelloises ou wallonnes et communes congolaises. Les communes assurent en effet la mise en œuvre du Programme sur le terrain. En concertation entre elles et avec l'AVCB/UVCW et les coordinateurs pays qui coordonnent la mise en œuvre générale, les communes définissent les actions à mener en commun d'une part, et les actions spécifiques à leur propre contexte de partenariat d'autre part. La situation locale n'est en effet pas identique en zone rurale (Madimba) ou en zone urbaine (Kimbanseke), pas plus qu'elle ne l'est pour une commune de 70.000 habitants (Kasa Vubu) ou de 2.700.000 habitants (Lubumbashi). Si les problèmes rencontrés peuvent présenter un grand nombre de similitudes, permettant la création d'une ToC commune et la réalisation d'un Cadre logique commun, les réponses locales ne sont quant à elles pas toujours les mêmes et nécessitent parfois des adaptations.

Compte tenu des objectifs poursuivis depuis sa création par le Programme de CIC – à savoir le renforcement des capacités des pouvoirs locaux – les communes apparaissent de facto comme le moteur indispensable du Programme. En RDC plus précisément, le choix des communes comme partenaires spécifiques trouve, si nécessaire, une justification complémentaire. S'il est vrai que le Programme de CIC intervenait a priori dans la nouvelle logique de concentration géographique et

sectorielle dans des pays politiquement stables où le processus de décentralisation était achevé ou en bonne voie de l'être, la situation de la RDC était un peu particulière. Sortant de plusieurs années de conflits armés, l'avènement de la III^{ème} République, fondée sur la nouvelle Constitution nationale de février 2006, le pays s'appuyait désormais sur des institutions démocratiques et légitimes issues des élections du 30 juillet 2006 et laissait entrevoir des changements profonds et durables sur le plan démocratique, la nouvelle Constitution prévoyant en son article 226 l'organisation d'élections au niveau local dans le prolongement des premières élections présidentielles, parlementaires et provinciales. Le contexte d'intervention était dès lors favorable à un appui aux communes congolaises dans la perspective de ces élections et de la libre administration des communes. Aujourd'hui, cet appui aux communes congolaises reste plus que jamais nécessaire dans le contexte social et politique du pays. Leur renforcement, notamment en matière d'appui structurant en matière d'état civil/population, s'inscrit dans les objectifs du pays avec le Plan de renforcement état civil 2014-2018 et l'intervention d'autres bailleurs. Le développement de coordinations locales dans les communes avec d'autres acteurs locaux par exemple est un vecteur important pour la mise en place d'une gouvernance locale inclusive et représentative, visant la réduction des inégalités territoriales au sein d'un même pays.

La création des partenariats eux-mêmes repose sur la volonté politique de deux communes de s'engager dans le Programme de CIC. Au total, 17 villes et communes congolaises et 15¹⁹ villes et communes bruxelloises et wallonnes prennent part au Programme. Elles sont réparties géographiquement dans les provinces de Kinshasa (Bandalungwa, Kasa-Vubu, Kalamu, Kimbanseke, Kintambo, Limete, Masina, Matete, N'Djili, Ngaliema), du Kongo central (Madimba), du Haut Katanga (Lubumbashi, Likasi), du Kasai central (Kananga) et du Nord-Kivu (Goma, Béni et Butembo).

D'un point de vue pratique, les communes signent entre elles:

- un protocole de collaboration générale;
- une convention spécifique de partenariat (portant sur la durée du Programme).

Ces deux documents sont avalisés par les conseils communaux ou l'autorité habilitée. Les communes s'engagent aussi à respecter les Conditions générales de participation du Programme.

Compte tenu de l'objet même du Programme (à savoir le renforcement des capacités des communes congolaises) et de sa stratégie globale de mise en œuvre (principalement appuyée par des échanges de bonnes pratiques et de savoir-faire entre pairs en matière de politique d'EC/P), la durabilité technique de l'intervention se voit renforcée. Au terme du Programme, les communes congolaises auront en effet développé les compétences sectorielles leur permettant d'assumer seules la poursuite de leur politique en la matière.

7.5.2 LES PARTIES PRENANTES DU PROGRAMME

La phase précédente du Programme en RDC (2014-2016) n'a pas toujours suffisamment impliqué toutes les parties prenantes identifiées, à l'exception de communes limitrophes dans le cadre d'un des résultats ou de la Division de l'Intérieur de la Ville de Kinshasa. Les relais n'ont ainsi pas été suffisants vers les autorités nationales de tutelle (ministère nationaux), en l'absence notamment d'une coordination de terrain opérationnelle.

La programmation 2017-2021 développe une stratégie de coordination basée sur la phase pilote testée avec succès au Burkina Faso en 2014-2016. Cette stratégie porte sur la désignation de

¹⁹ La commune de Woluwe St Pierre est en partenariat avec Goma et appuie également Béni et Butembo

coordinateurs pays et thématiques, dont les rôles, qui ont été définis en ateliers avec l'ensemble des partenaires, viseront notamment à:

- centraliser et analyser les informations;
- faire le lien avec d'autres Services de l'Etat ou d'autres organismes: être le porte-parole (réseautage).

Dans cette configuration, les parties prenantes devraient être approchées pour simple communication d'informations, pour des actions de lobby politique et/ou financier (obtention de subsides nationaux), et pour diffusion de bonnes pratiques dans le reste de la RDC.

7.6. Description des synergies et complémentarités

De façon générale, l'AVCB et l'UVCW s'engagent à s'inscrire dans toutes les démarches transversales listées au volet 7 du CSC sur lesquelles elles pourraient avoir un apport significatif, sous la coordination de l'organisation leader. La cible 7 a trait au "**renforcement de la gouvernance à tous les niveaux politiques et améliorer le respect des droits humains et soutenir la mise en œuvre de la parité**".

Plus spécifiquement, dans le cadre de la cible 7 et approches a-b-g, des **synergies de type échanges d'informations** seront développées avec les ACNG suivantes: RCN Justice et SOS kinderdorp.

En particulier, l'objectif de l'AVCB-UVCW, RCN Justice et SOS Kinderdorp vise à partager des données de type statistique sur l'enregistrement des naissances, sur les jugements supplétifs lorsque c'est pertinent, à échanger les informations sur les types de formation menées, notamment en matière de plaidoyer. Les ACNG s'informeront aussi mutuellement sur les sujets de plaidoyer en cours, en particulier ceux qui ont trait au monde judiciaire dans le cadre de la gestion des faits d'état civil.

Les ACNG impliquées en particulier dans cette cible 7 autour d'Handicap International seront attentives à la sensibilisation à l'accès des personnes handicapées aux services sociaux de base ou à des droits élémentaires comme l'accès aux actes d'état civil.

Avec SOS Kinderdorp présente à Kimbanseke, la commune partenaire de la Ville de Bruxelles, des échanges d'informations et des synergies en matière d'action de sensibilisation et lobbying autour des jugements supplétifs seront menés à Kimbanseke et à N'Sele.