

# Gouvernement de la République du Congo

## PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

Appui à la Mise en Oeuvre du Cadre de Coopération,  
à l'Exécution Nationale et à la Coordination de l'Aide Publique

Document de Projet

**Brève description du projet :** Le présent projet vise à assurer :

- Une plus grande appropriation par les structures nationales de la gestion des programmes de coopération, qui passe nécessairement par la maîtrise des principes, règles de procédures d'exécution des projets ;
- le renforcement des capacités techniques et organisationnelles des institutions nationales en charge de la formulation et de la mise en œuvre des projets et programmes de coopération ;
- une utilisation plus efficace des ressources de l'Aide Publique au Développement et son orientation en vue d'un impact durable des projets et programmes de coopération.

## PAGE DE SIGNATURE

Pays: République du Congo

UNDAF Effet(s)/Indicateur(s):

\_\_\_\_\_

Effet(s) Attendu(s)/Indicateur(s):

(1) Transparence, efficacité, obligation de rendre compte dans la gestion des affaires publiques;  
(2) Capacité d'absorption de l'Aide Publique et qualité des résultats liée à la gestion de cette aide (au moins 10%);

Résultat(s) Attendu(s)/Indicateur(s):

(1) Cadre institutionnel de la coopération mis en place;  
(2) Gestion et Coordination de l'Aide Extérieure effectives et efficaces;  
(3) Manuel de procédures NEX/PNUD élaboré et disponible;  
(4) Réseau et banques de données spécialisées des projet/programmes NEX mis en place et accessibles;  
(5) Contrôle et gestion administrative et financière effectifs et efficaces;  
(6) Mécanismes de suivi-évaluation harmonisés et appliqués ;  
(7) Capacités des acteurs en suivi et évaluation renforcées ;  
(8) Audits des projets planifiés et réalisés ;

Partenaire(s) Responsable(s):

Le Ministère du Plan, de l'Aménagement du Territoire et de l'Intégration Economique

Autre(s) Partenaire(s):

Le Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget  
Agences du Système des Nations unies  
Bailleurs  
Autres partenaires de développement

Programme (CPO): 2004-2007

Composante du Programme:

Titre du Projet: Appui à la Mise en Oeuvre du Cadre de Coopération, à l'Exécution Nationale et à la Coordination de l'Aide Publique

Code du Projet: 00035851

Durée du projet: 2 ans

### **Total budget:**

Ressources TRAC allouées: 500,000 \$EU

- Gouvernement \_\_\_\_\_
- Autres (*contributions en nature incluses*)
  - Donateur \_\_\_\_\_
  - Donateur \_\_\_\_\_
  - Donateur \_\_\_\_\_

Approuvé par (Gouvernement): \_\_\_\_\_

Approuvé par (PNUD): \_\_\_\_\_

## I. ANALYSE DE LA SITUATION

La crise socio-économique, consécutive aux guerres successives survenues en République du Congo au cours depuis le début des années 90, a considérablement détruit le tissu économique et a également mis en exergue certains dysfonctionnements de l'Administration Publique. Bien que des programmes et projets de coopération aient aidé à améliorer la situation du point de vue humanitaire, leur impact du point de vue du développement s'en est trouvé limité. Les Partenaires de développement de la République du Congo reconnaissent qu'une action de reconstruction nationale doit passer par la reconstitution des capacités permettant de gérer l'économie du pays, et en particulier des capacités du gouvernement en matière de formulation, d'exécution, de suivi et d'évaluation des stratégies, politiques et programmes de développement et de négociation des accords de coopération. Cette exigence a été soulignée dans le Cadre de Coopération du Pays (CCP) approuvé en septembre 2003 entre la République du Congo et le Programme des Nations Unies pour le Développement pour la période 2004-2007, lequel insiste sur la nécessité d'adopter une approche Programme pour maximiser l'impact de l'assistance du PNUD, consolider et approfondir le partenariat avec les ONGs et la Société Civile, renforcer les capacités nationales en matière de gestion économique, et enfin approfondir et élargir le partenariat avec le secteur privé dans les axes thématiques retenus, permettant ainsi une meilleure promotion du Développement Humain Durable.

La Résolution 47/199 du 22 décembre 1992 de l'Assemblée générale des Nations Unies réaffirmait l'exécution nationale comme la norme d'exécution des projets et programmes appuyés par le Système des Nations Unies.

Cette orientation a été confirmée en 2003 par le CCP, qui donne au PNUD la responsabilité d'appuyer les efforts du Gouvernement afin d'assurer une plus grande appropriation des programmes de coopération, une utilisation plus efficace des ressources de l'Aide Publique au Développement et un meilleur suivi des projets y relatifs.

La formulation et la mise en œuvre efficiente des projets d'appui à ce programme relève au premier chef des institutions nationales, gouvernementales ou non-gouvernementales, devant toutefois être menées sous l'impulsion d'une structure gouvernementale de coordination. Il s'agit du Ministère en charge du Plan, de l'Aménagement du Territoire et de l'Intégration Economique, qui aura pour mission d'exécuter tant qualitativement que quantitativement, en partenariat avec d'autres ministères techniques, les projets de développement afin de relever le défi de la lutte contre la pauvreté.

Cette assistance bénéficiera :

- Au pays dans son ensemble à travers une bonne utilisation des ressources de l'Aide Publique au Développement dans l'optique de l'atteinte des Objectifs de Développement du Millénaire ;
- Aux structures nationales, et plus particulièrement à la Direction Générale de la Coordination des Programmes et Projets en Coopération du Ministère du Plan, de l'Aménagement du Territoire et de l'Intégration Economique en général ; ainsi qu'au personnel national des programmes grâce aux formations prévues dans le cadre des techniques modernes de gestion, et des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication ;
- Aux différents bénéficiaires cibles des projets de coopération du PNUD
- Aux partenaires des ONGs et du Secteur Privé qui interviennent dans la mise en œuvre des investissements publics, particulièrement aux Agences du Système des Nations Unies ;

## II. STRATEGIE

L'objectif de ce projet est le renforcement des capacités nationales de gestion de l'Aide Publique au Développement, en particulier les capacités de formulation, d'exécution, de suivi et d'évaluation des stratégies, politiques et programmes de développement, dans l'optique de l'atteinte des Objectifs de Développement du Millénaire.

Pour atteindre cet objectif, le Gouvernement de la République du Congo avec l'appui du Programme des Nations Unies pour le Développement, se propose de mettre en place un Projet d'Appui à l'Exécution

Nationale NEX qui respecte scrupuleusement les procédures et les règles de fonctionnement à déterminer dans un Manuel de Procédures NEX.

Dans ce contexte et sous l'impulsion du Ministère du Plan, de l'Aménagement du Territoire et de l'Intégration Economique, le Gouvernement devient le maître d'œuvre de la mise en exécution des projets, ainsi que de la coordination des Programmes de Coopération avec le PNUD, les autres partenaires du Système des Nations Unies et les bilatéraux. Concrètement, cette exécution se mettra en place de manière sélective et graduelle.

La stratégie retenue vise essentiellement :

***Pour les différents Programmes de Coopération et en particulier pour le PNUD :***

- L'organisation fonctionnelle de la nouvelle structure NEX telle que décrite dans le « Concept paper » et les annexes au document de projet ;
- L'élaboration d'un guide des règles et procédures de l'Exécution Nationale en République du Congo ;
- La mise en place de ces règles et procédures NEX dans tous les projets d'appui au programme de coopération, ainsi que leur planification et leur agenda de suivi-évaluation ;
- La maîtrise et la mise en œuvre des appuis au fonctionnement rationnel et efficace des projets d'appui au programme de coopération ;
- La systématisation de la planification et de la programmation des activités des projets ;
- La mise en place d'un système de contrôle de gestion administrative et financière des projets/programmes NEX, et la systématisation d'un plan d'audits annuels ;
- La production de rapports financiers et de rapports d'activités selon le calendrier retenu ;
- Un suivi et une évaluation fiables des progrès réalisés dans l'exécution du programme ;
- La formation des cadres gouvernementaux et non-gouvernementaux concernés par la mobilisation des ressources, le montage des projets, le suivi-évaluation et la modalité d'Exécution Nationale ;
- La mise à la disposition du Gouvernement et des autres acteurs/partenaires d'outils méthodologiques de référence en matière de gestion des projets/programmes.

***Pour l'orientation et la coordination de l'Aide au Développement***

- Une meilleure gestion par une orientation et une coordination rationnelle de l'Aide Publique au Développement devant se traduire par une évolution substantielle du taux de consommation des crédits et de l'amélioration de la qualité des dépenses publiques en terme de réduction de la pauvreté ;
- La Direction Générale de la Coordination des Programmes et des Projets en Coopération renforcée dans sa capacité à mobiliser l'Aide Publique au Développement, à appuyer et à coordonner l'exécution des programmes en vue d'un impact durable et positif sur les populations ;
- Une absorption réelle de l'aide publique au Développement mesurable par une évolution significative du taux d'exécution des projets d'investissements publics (toutes sources de financement confondues), et par extension des projets de coopération technique ;
- Un renforcement significatif des capacités nationales en matière de gestion économique des projets/programmes à travers une synergie et un partenariat entre acteurs gouvernementaux et non-gouvernementaux (publics et privés), les bailleurs de fonds et agences d'aide au développement.

Sur les court et moyen termes, les partenaires pressentis pour ce projet sont dans un premier temps les Agences du Système des Nations Unies ainsi que les partenaires nommés dans le CCP. Par la suite, ce partenariat sera progressivement élargi aux autres Agences de Coopération Bilatérale.

Le Programme des Nations Unies pour le Développement dont l'assistance actuelle au Gouvernement s'inscrit dans le Cadre de Programmation 2004 – 2007, a jugé utile et urgent de faire démarrer ce projet dans les meilleurs délais pour ne pas retarder la programmation 2004-2007. Au cours de ce processus, les Agences des Nations Unies qui le souhaitent pourraient apporter leur contribution substantive et financière.

Les activités, produits et résultats escomptés sont présentés dans le tableau synoptique de la partie suivante.

### III. CADRE SYNOPTIQUE DES RESULTATS ET DES ACTIVITES

Sous Objectif Secteur Public (G1 –SGN4)		
S.A.S. : G1-SGN4-SASN1-Civil Service Accountability		
Transparence, efficacité, obligation de rendre compte dans la gestion des affaires publiques		
Capacité d'absorption de l'Aide Publique et qualité des résultats liée à la gestion de cette aide (au moins 10%)		
Indicateur de résultats comme mentionné dans le cadre de résultats stratégiques, en tenant compte de la situation de base et des objectifs		
La stratégie de partenariat repose à terme sur l'intégration progressive des Agences du Système des Nations Unies dans une première phase et ensuite celle d'autres partenaires au développement (Agences Bilatérales)		
Résultats attendus	Activités	Ressources
<b>1. <u>Mise en œuvre et coordination de l'Exécution Nationale</u></b>		
1.1 Cadre institutionnel de la coopération mis en place	1.1.1 Analyser le cadre institutionnel de la coopération économique et technique pour identifier les lacunes et les forces en matière de concertation 1.1.2 Proposer des lignes directrices pour le renforcement de ce cadre de concertation 1.1.3 Mettre en œuvre les lignes directrices pour le renforcement de ce cadre de concertation (formation...)	- Coordonnateur National Expert en Gestion de projet et de l'Aide Publique - Expert en Formation - Appui thématique
<b>2. <u>Coordination et Gestion de l'Aide extérieure</u></b>		
2.1 Gestion et Coordination de l'Aide Extérieure effectives et efficaces	2.2.1 Appréhender les mécanismes de mobilisation des moyens pour une meilleure Gestion et coordination de l'Aide Extérieure et proposer des recommandations 2.1.2 Initier des mesures pour la mise en œuvre de ces recommandations à travers la formation des acteurs cibles	- Coordonnateur National Expert en Gestion de projet et de l'aide publique - Expert en Formation - Consultants Nationaux - Appui thématique
<b>3. <u>Renforcement de la capacité de mise en œuvre des programmes/projets</u></b>		
3.1 Manuel de procédures NEX/PNUD élaboré	3.1.1 Initier un Manuel de procédures NEX-PNUD/Agences du Système des Nations Unies sur les règles harmonisées de gestion, intégrant les mécanismes de suivi-évaluation des projets/programmes NEX 3.1.2 Former les acteurs identifiés en matière de gestion et de procédures des projets/Programmes NEX , y inclus les mécanismes liés aux projets/programmes PPTE, sur la base d'un plan de formation réaliste	- Coordonnateur National Expert en Gestion de l'aide publique - Expert en Formation - Consultants Nationaux - Appui thématique (Ateliers, séminaires NEX 2 fois par an)
3.2 Réseau et banques de données spécialisées des projet/programmes NEX mis en place et accessibles	3.2.1 Faciliter l'accès et la disponibilité des données 3.2.2 Définir et mettre en œuvre des formations destinées au renforcement des capacités des acteurs cibles impliqués dans l'administration des projets/programmes NEX afin de maîtriser les nouveaux outils de l'information et de la communication pour la gestion des projets/programmes NEX	- VNU Gestionnaire Réseau - Expert en Formation - Appui thématique (séminaires, ateliers)

	<p>3.2.3 Identifier un système de mise en réseau de projets/programmes adéquats pour les projets/programmes en exécution nationale et le tester</p> <p>3.2.4 Mettre en réseau les projets/programmes NEX et développer des mécanismes de facilitation pour le contrôle et la maintenance de ce réseau</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipements informatiques, matériels, accessoires et maintenance</li> </ul>
<p><b>4. Contrôle Administratif et Financier</b></p> <p>4.1 Contrôle et gestion administrative et financière effectifs et efficaces</p>	<p>4.1.1 Evaluer le dispositif de contrôle et de gestion administrative et financière appliqué dans le cadre des projets/programmes NEX et faire des recommandations</p> <p>4.1.2 Mettre en œuvre les recommandations de cette évaluation pour consolider la systématisation, l'amélioration et le renforcement du dispositif de contrôle et de gestion administrative et financière des projets/programmes des Agences du Système des Nations Unies en exécution Nationale</p> <p>4.1.3 Développer un mécanisme de suivi-évaluation de ce dispositif de contrôle</p> <p>4.1.4 Produire des rapports financiers et d'activités sur la base de la programmation établie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- VNU National Contrôleur Admin.&amp;Financier</li> <li>- Coordonnateur National Expert en gestion de projets</li> </ul>
<p><b>5. Suivi-évaluation des projets/programmes</b></p> <p>5.1 Mécanismes de suivi-évaluation harmonisés et appliqués</p> <p>5.2 Capacités des acteurs en suivi et évaluation renforcées</p> <p>5.3 Audits des projets planifiés et réalisés</p>	<p>5.1.1 Harmoniser, moderniser et diffuser les mécanismes de suivi-évaluation en prenant en compte la définition d'indicateurs de progrès pour la gestion des projets/programmes NEX</p> <p>5.1.2 Sensibiliser les acteurs cibles sur les mécanismes de suivi-évaluation mis au point.</p> <p>5.2.1 Renforcer les capacités des acteurs cibles pour l'application des mécanismes harmonisés de suivi-évaluation par des formations et échanges d'expériences</p> <p>5.2.2 Garantir l'application systématique de ces mécanismes de suivi-évaluation des progrès réalisés</p> <p>5.3.1 Systématiser les audits de projets/programmes sur la base d'un calendrier intégré dans les mécanismes de gestion des projets/programmes</p> <p>5.3.2 Produire les rapports d'audit d'un point de vue qualité</p> <p>5.3.3 Etablir et mettre en œuvre un mécanisme de suivi de l'application des recommandations des audits.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordonnateur National Expert en gestion de projets</li> <li>- Expert en formation</li> <li>- Appuis thématiques (séminaires, ateliers)</li> <li>- VNU Spécialiste Suivi-Evaluation</li> </ul>

## V. ARRANGEMENTS DE GESTION

L'exécution nationale (NEX) est la modalité appliquée dans le cadre de ce projet. Les mécanismes de contrôle de qualité de son exécution sont présentés dans le paragraphe qui traite de cette question. Le processus d'examen de la qualité de l'exécution de ce projet facilitera la fourniture d'informations de retour immédiates et de diffusion des leçons de l'expérience au niveau des partenaires pressentis pour sa mise en œuvre.

Le projet sera placé sous la supervision directe d'un Directeur National qui sera le Directeur de la Direction Générale de la Coordination des Programmes et des Projets en Coopération du Ministère du Plan, de l'Aménagement du Territoire et de l'Intégration Economique, qui est en charge de la coordination et de la mise en œuvre de l'aide publique. La gestion quotidienne des activités sera menée par un Coordonnateur National recruté suivant les règles et procédures en vigueur au PNUD.

Dans le cadre des activités liées à la programmation et au suivi-évaluation, ce projet travaillera en étroite collaboration avec l'ensemble des autres Directions de ce Ministère, les Agences du Système des Nations Unies et les Bilatéraux, les Coordonnateurs de projets pour assurer la réalisation de l'ensemble du programme ainsi que les objectifs de développement.

Le Comité de Gestion au quotidien de ce projet est composé du Chargé de Programme point focal PNUD, responsable de son suivi, et d'un responsable de la DC désigné à cet effet. Ce Comité se réunira une fois par mois et préparera un rapport de progrès qui sera transmis au Comité de Pilotage NEX.

Le Comité de Pilotage NEX composé du Gouvernement, des Représentants des ONGs et Société Civile concernées, des Agences du Système des Nations Unies et des autres bailleurs, co-présidé par la Direction Générale de la Coordination des Programmes et des Projets en Coopération et le Représentant Résident du PNUD, se réunira quatre fois par an ; des rencontres additionnelles peuvent être organisées le cas échéant. Il sera chargé de veiller à la réalisation des objectifs de ce projet et à leur ré-orientation en cas de besoin. Le Comité de Pilotage devra examiner les mécanismes de coordination et de synergie avec les autres processus du Système des Nations Unies en matière de gestion des projets, notamment dans le domaine du contrôle administratif et financier et du suivi-évaluation. Il devra veiller particulièrement à une véritable implication et coordination de tous les Ministères concernés et chercher des passerelles avec les mécanismes de gestion de projet des autres partenaires au développement, Agences Bilatérales, de manière à les intégrer.

Le Gouvernement de la République du Congo s'engage à remplir ses obligations telles qu'indiquées dans la partie « Apports du Gouvernement ».

Le Ministère du Plan devra s'assurer de la disponibilité des fonds de contrepartie (si prévus), et des locaux pour le fonctionnement du projet.

Le Gouvernement de la République du Congo engage financièrement sa responsabilité en cas de mauvaise gestion des fonds alloués et des équipements mis à disposition par le PNUD et les autres bailleurs et Agences du Système des Nations Unies.

Le Gouvernement s'engage à désigner les différents personnels relevant de sa responsabilité tel que prévu dans le présent document.

Le document de projet sera signé par le Coordonnateur du Système des Nations Unies et le Gouvernement (Ministre du Plan), pour que l'aide du PNUD, des Agences du Système des Nations Unies et des Bilatéraux concernés soit mobilisée au bénéfice du projet.

## **VI APPORTS**

### **1) Apports du Gouvernement**

Ils se feront à deux niveaux :

#### *A – Personnel*

Le Directeur Général en charge de la Coopération du MINIPLAN assurera la supervision directe de la structure du projet au sein du Comité conjoint de Programme de Coopération PNUD/Agences du Système des Nations Unies – Gouvernement. Le Gouvernement mettra à la disposition du projet :

- Un Cadre technique de haut niveau spécialisé en planification et gestion des projets pour servir d'homologue à l'Expert National en Programmation et Suivi-évaluation des projets Coordonnateur du projet. (voir « Apports Programme des Nations Unies pour le Développement) ;
- Un service de gardiennage chargé d'assurer la sécurité des équipements qui seront acquis dans le cadre du projet et installés dans les locaux du projet, ainsi qu'un service d'entretien ;
- La Direction Générale de la Coordination des Programmes et des Projets en Coopération s'engage à assurer la disponibilité des Cadres techniques pour faciliter la production dans le temps, des documents attendus et s'assurer du suivi régulier des dossiers y relatifs au cours de la vie du projet.

#### *B – Locaux et équipements*

Le Gouvernement mettra à la disposition du projet, un local comportant des bureaux et une salle de réunion présentant toutes les conditions de sécurité et de fonctionnalité pour le personnel et les équipements, y compris la fourniture d'eau et d'électricité.

### **2) Apports du Programme des Nations Unies pour le Développement**

Conformément aux recommandations du CCP, « Il sera fait recours à l'expertise des Agences spécialisées du Système des Nations Unies, du Programme des Volontaires des Nations Unies, des ONGs, et de la modalité d'exécution directe par le PNUD quand les circonstances le justifieront.

#### *A – Personnel*

- Un(e) Coordonnateur National, Expert en Gestion des Projets, Programmation et Suivi – Evaluation
- Un(e) Volontaire National(e) Spécialiste en Formation
- Un(e) Volontaire National(e) Spécialiste en Contrôle Administratif et Financier basé dans les locaux du PNUD
- Un(e) VNU Gestionnaire de Réseaux (Lan Manager)
- Un(e) VNU Spécialiste en Suivi-Evaluation
- Un chauffeur.

#### *B – Formation*

- Services consultatifs
- Séminaires bi-annuels du Comité NEX
- Formation et animation des divers Séminaires et Ateliers
- Initiation des personnels à la gestion des accès Intra net – Internet
- Perfectionnements de courte durée sur place
- Voyages d'information et de formation, et voyages d'études à l'extérieur

- Séminaires internationaux.

#### *C – Equipements durables*

- Ordinateurs complets
- 1 Modem + Imprimantes (possibilité mise en réseau)
- Une photocopieuse à très grand débit ;
- Un téléphone/FAX ;
- Une vidéo projecteur avec accessoires ;
- Divers matériels de support technique et pédagogique à la formation et autres équipements nécessaires.

#### *D – Véhicules*

- Un véhicule

#### *E – Fonctionnement*

- Les frais couvrant les missions de Contrôle, de Suivi-évaluation, des Audits des Projets/Programmes NEX
- Les frais d'entretien et de fonctionnement des équipements du projet.
- Les frais d'appui du PNUD

### **VII. RAPPORTS, SUIVI ET EVALUATION**

Le projet fera l'objet d'un rapport annuel établi par le responsable national désigné par le Gouvernement.

Les différents rapports prévus dans le cadre du Contrôle et du suivi-évaluation seront également produits aux échéances retenues.

Le suivi sera assuré par le comité technique ci-dessus présenté qui convoquera une réunion tripartite au moins une fois par année.

Une évaluation indépendante se fera sur une base annuelle, ainsi qu'une évaluation à mi-parcours pour tirer les leçons et proposer les réajustements et réorientations nécessaires en fonction de celles retenues dans le cadre de l'UNDAF, ainsi que des priorités nouvelles du Gouvernement.

### **VIII. RISQUES**

L'objet du présent projet étant de réduire au maximum les risques d'échec dans la mise en œuvre du Cadre de Coopération Pays, les modalités d'exécution simplifiées retenues et le niveau de suivi proposé tant au MINPLAN qu'aux Agences du Système des Nations Unies et aux Bilatéraux, constituent une garantie suffisante pour la réalisation des activités. Toutefois, il faut mentionner que les objectifs et les résultats visés à travers cet engagement pourront ne pas être atteints au cas où certaines circonstances défavorables interviendraient, notamment :

- Retards dans le débloqué des fonds de contrepartie gouvernementale si prévus,
- Retards dans la mise à disposition du projet, des locaux et équipement par le Gouvernement.
- Retards dans le débloqué des fonds des Agences du Système des Nations Unies causant implicitement un retard dans la mise en œuvre des activités du projet.
- Retour à une instabilité politique dans le pays.
- Absence de l'appropriation des compétences et de la responsabilisation par les structures nationales

Tout effort du Gouvernement de rechercher les solutions appropriées permettant de contourner ces obstacles est susceptible d'avoir des incidences positives sur la réalisation des activités du projet, et sera vivement encouragé par le PNUD, les autres les Agences du Système des Nations Unies et les Bilatéraux.

## **IX. CONTEXTE LEGAL**

Le présent descriptif d'assistance préparatoire constitue l'instrument visé à l'article 1° de l'accord type d'assistance de base entre la République du Congo et le PNUD signé par les parties intéressées le 23 octobre 1976. Les révisions suivantes peuvent être apportées au présent descriptif du projet même si elles ne sont pas revêtues que de la signature du Représentant Résident du PNUD, à condition que ce dernier ait l'assurance que les autres parties signataires du descriptif de projet n'ont pas d'objection à formuler à propos des changements envisagés :

1. Les révisions ou compléments apportés aux annexes du descriptif de projet.
2. Les révisions n'ayant pas pour effet d'apporter des modifications majeures aux objectifs, aux résultats et aux activités, mais qui sont dues à un réaménagement des apports déjà convenus ou à des hausses entraînées par l'inflation.
3. Les révisions annuelles obligatoires ayant pour objet de réaménager la fourniture d'apports déjà prévus, de refléter une hausse du coût des services d'experts ou d'autres coûts par suite de l'inflation ou de tenir compte du traitement préférentiel accordé pour le remboursement des dépenses des agences d'exécution.

### Allocation des ressources financières par ligne budgétaire

PRODUITS	ACTIVITES	CALENDRIER		PARTENAIRE RESPONSABLE	BUDGET		
		2004	2005		Source de Fonds	Description du Budget	Montant (USD)
<b>1. <u>Mise en œuvre et Coordination de l'Exécution Nationale</u></b>							
1.1 Unité de Gestion du Projet opérationnelle	1.1.1 Lancer processus de sélection du personnel ; 1.1.2 Préparer et soumettre à l'approbation le plan de travail	X		MINIPLAN PNUD	TRAC	71300 Coordonnateur National 71400 Chauffeur 71 500 VNU Formateur 71 500 VNU Contrôle Adm&Fin 71 500 VNU Int Gestion Réseau 71 600 Missions 72 200 Equipements& Fournitures 72 200 Véhicule 74 100 Divers Rapports 74 500 Fonctionnement 74 500 Divers 71 300 Consultants Nationaux 74 500 Formations Diverses	42,000 12,000 9,000 9,000 60,000 14,000 25,000 50,000 10,000 10,000 8,000 10,000 10,000
1.2 Cadre Institutionnel de la coopération mis en place	1.2.1 Analyser le cadre institutionnel de la coopération économique & technique pour identifier les forces et faiblesses en matière de concertation ; 1.2.2 Proposer et mettre en œuvre des lignes directrices pour le renforcement de ce cadre de concertation						
<b>SOUS TOTAL ACTIVITE 1</b>							<b>269,000</b>
<b>2. <u>Coordination et Gestion de l'Aide Extérieure</u></b>							
2.1 Gestion & Coordination de l'Aide Publique effectives et efficaces	2.1.1 Appréhender les mécanismes de mobilisation des moyens pour une meilleure gestion et coordination de l'Aide Publique, et proposer des recommandations ; 2.1.2 Initier des mesures pour la mise en œuvre de ces recommandations à travers la formation des acteurs cibles	X		MINIPLAN PNUD	TRAC	71 300 Consultants Nationaux 74 500 Formations diverses 74 500 Divers	6,000 4,000 3,000
<b>SOUS TOTAL ACTIVITE 2</b>							<b>13,000</b>
<b>3. <u>Renforcement capacités de mise en œuvre des pgmes/projets</u></b>							
3.1 Manuel de procédures NEX élaboré	3.1.1 Initier un Manuel des procédures NEX-PNUD/Agences du Système des Nations Unies sur les règles harmonisées de gestion, intégrant les mécanismes de suivi évaluation des programmes/projets NEX ; 3.1.2 Former les acteurs identifiés en matière de gestion et de procédures des programmes/projets NEX, y inclus les mécanismes liés aux programmes/projets PPTe, sur la base d'un plan de formation réaliste	X		MINIPLAN PNUD	TRAC	71300 Consultants Nationaux 72 200 Fournitures Bureau 74 500 Divers 74 500 Séminaire renforcement des capacités mise en œuvre projets 74 500 Séminaires NEX 74 500 Séminaire renforcement des capacités gestion des procédures	10,000 10,000 4,000 18,000 25,000 12,000

PRODUITS	ACTIVITES	CALENDRIER		PARTENAIRE RESPONSABLE	BUDGET		
		2004	2005		Source de Fonds	Description du Budget	Montant (USD)
3.2 Réseau et Banques de données spécialisées des programmes/projets NEX mis en place et accessibles	3.2.1 Faciliter l'accès et la disponibilité des données ; 3.2.2 Définir et mettre en œuvre des formations destinées au renforcement des capacités des acteurs cibles impliqués dans l'administration des programmes/projets NEX afin de maîtriser les nouveaux outils de l'information et de la communication pour une gestion améliorée ; 3.2.3 Identifier un système de mise en réseau adéquat	X	X	MINIPLAN PNUD	TRAC	72 100 Réseau 74 500 Séminaire renforcement des capacités NTIC 72 200 Equipements Informatiques	14,000 8,000 5,000
<b>SOUS TOTAL ACTIVITE 3</b>							106,000
<b>4. Contrôle Administratif et Financier</b>							
4.1 Contrôle et gestion administrative et financière effectifs et efficaces	4.1.1 Evaluer le dispositif de contrôle et de gestion appliqué aux programmes/projets NEX et faire des recommandations ; 4.1.2 Mettre en œuvre lesdites recommandations pour consolider la systématisation, l'amélioration et le renforcement du dispositif de contrôle et de gestion administrative et financière des programmes/projets des Agences du Système des Nations Unies selon la modalité d'Exécution nationale	X	X	MINIPLAN PNUD	TRAC	72 100 Evaluations indépendantes 74 100 Divers Rapports 74 500 Séminaire Elaboration Mécanismes de Contrôle Financier	8,000 2,000 7,000
<b>SOUS TOTAL ACTIVITE 4</b>							17,000

PRODUITS	ACTIVITES	CALENDRIER		PARTENAIRE RESPONSABLE	BUDGET		
		2004	2005		Source de Fonds	Description du Budget	Montant (USD)
<b><u>5. Suivi-Evaluation des programmes et projets</u></b>							
5.1 Mécanismes de suivi évaluation harmonisés et appliqués	5.1.1 Harmoniser, moderniser et diffuser les mécanismes de suivi évaluation en prenant en compte la définition d'indicateurs de progrès pour la gestion des programmes et projets NEX ;	X	X	MINIPLAN PNUD	TRAC	71 500 Atelier Mécanismes de Suivi e Evaluation	8,000
	5.1.2 Sensibiliser les acteurs cibles sur les mécanismes de suivi-évaluation mis au point					71 500 VNU Spécialiste en Suivi Evaluation	50,000
5.2 Capacités des acteurs en suivi-évaluation renforcées	5.2.1 Renforcer les capacités des acteurs cibles pour l'application des mécanismes harmonisés de suivi-évaluation par des formations et échanges d'expérience		X			71 500 Missions de suivi e Evaluation	5,000
	5.3.1 Systématiser les audits sur la base d'un calendrier intégré dans les mécanismes de gestion des programmes et projets		X			72 100 Evaluations Indépendantes	6,000
5.3 Audits des projets planifiés et réalisés	5.3.2 Produire les rapports d'audit d'un point de vue qualité					74 100 Rapports Divers	4,000
	5.3.3 Etablir et mettre en œuvre un mécanisme de suivi de l'application des recommandations des audits					74 500 Divers	2,770
SOUS TOTAL ACTIVITE 5							75,769
<b><u>6. Frais d'exécution</u></b>						75 100 Frais services du PNUD	<b>19,230</b>
SOUS TOTAL ACTIVITE 6							
<b>TOTAL PROJET</b>							<b>500,000</b>

## **ANNEXES**

### **TERMES DE REFERENCE DU PERSONNEL DU PROJET D'APPUI A L'EXECUTION NATIONALE ET AU CADRE DE COOPERATION, COORDINATION DE L' AIDE PUBLIQUE**

Dans l'optique de la mise en œuvre du Cadre de Coopération et de l'appui à l'Exécution Nationale pour la gestion des programmes et projets de coopération, le Système des Nations Unies, à travers le Programme des Nations Unies pour le Développement, entend appuyer les efforts du Gouvernement du Congo pour la création d'effets durables et mesurables sur la pauvreté, en renforçant les capacités nationales de réalisation et suivi de ses projets de développement. A cet effet, le personnel technique suivant sera recruté dans le cadre du « Projet d'Appui à l'Exécution Nationale et au Cadre de Coopération » :

- Un(e) Coordonnateur (trice) National Expert en programmation, gestion des projets.
- Un(e) Volontaire National(e) des Nations Unies Spécialiste en Contrôle Administratif et Financier.
- Un(e) Volontaire National(e) des Nations Unies Spécialiste en Formation
- Un(e) Volontaire International Gestionnaire de Réseaux (Lan Manager)
- Un Chauffeur

## **1. TERMES DE REFERENCE DU COORDONNATEUR NATIONAL**

### **RESPONSABILITES**

Sous la co-supervision de la Direction Générale de la Coordination des programmes et projets en Coopération et du PNUD son employeur, le Coordonnateur National est chargé de réaliser les tâches essentielles suivantes.

- (1) Travailler en étroite collaboration avec le Directeur Général de la Coordination des programmes et projets en Coopération, le PNUD, les Agences du SNU et les Bilatéraux consentis, les coordonnateurs et autres personnels des projets pour la supervision de toutes les activités du projet, en établissant avec eux des plans de travail annuels budgétisés par trimestre, afin d'assurer la réalisation des projets et de leurs objectifs de développement ;
- (2) Travailler en étroite collaboration avec les autres spécialistes du projet pour veiller à la production et à la réalisation de leur plans de travail annuels sur la base des besoins exprimés par les clients (DGCPPC, Agences SNU, personnels des projets, partenaires associés à la réalisation des projets...);
- (3) Produire un bilan trimestriel consolidé des réalisations par activité (formation, contrôle administratif et financier, programmation/suivi-évaluation) du projet, à la DGCPPC, au PNUD et aux Agences du SNU ;
- (4) Participer aux réunions hebdomadaires et y rapporter l'état de réalisation des projets NEX par rapport à leurs objectifs, et proposer les actions correctrices requises s'il y a lieu ;
- (5) Diffuser les techniques actuelles de programmation et suivi-évaluation auprès de coordonnateurs des programmes, des directeurs nationaux de projets, du personnel de projets et des partenaires nationaux associés (administrations centrales, départementales, société civile...), et assurer leur utilisation effective ;
- (6) Développer et mettre en œuvre les mesures appropriées pour faire croître le taux d'exécution, développer la qualité de la dépense, faire atteindre les meilleurs résultats aux projets à exécution nationale.

### **PROFIL DU COORDONNATEUR**

- (a) Etre titulaire d'un diplôme équivalent à BAC+5 ans (DESS ou DEA en Gestion, en Planification et Suivi-Evaluation des programmes/projets)
- (b) Une expérience d'au moins huit ans dans le secteur public ou auprès des Agences des NU.
- (c) Maîtrise des outils informatiques actuels (Excel, logiciels de gestion des projets...) et Internet
- (d) Formation complémentaire dans les domaines Gestion du management souhaitée
- (e) Faire preuve d'un esprit d'initiatives et de responsabilité pour diffuser et assurer l'utilisation des nouveaux outils de gestion.
- (f) Excellente rédaction et expression en français + Bonne Maîtrise de l'anglais exigée.

### **CONDITIONS DE REMUNERATION**

Le salaire de l'Expert sera déterminé en fonction de son expérience sur la base de la grille de en vigueur pour le personnel des projets NEX

## 2. TERMES DE REFERENCE DU VNU NATIONAL SPECIALISTE EN FORMATION

### **RESPONSABILITES**

Placé sous la co-supervision du Coordonnateur National et du PNUD son employeur, le Volontaire des Nations Unies spécialiste en formation est chargé de réaliser les activités suivantes :

- (1) Assurer un lien permanent entre la Direction Générale de Coordination des Projets et Programmes en Coopération (MINIPLAN), les coordonnateurs de projets, le PNUD et les Agences du SNU pour établir les besoins en formation du public ciblé ;
- (2) Identifier et formuler, pour approbation par la DG/CPPC et la Coordination du SNU, les besoins de formation pour chaque type de public ciblé et par domaine de compétences (Gestion financière, administrative et technique des cycles de projets, base de données, suivi-évaluation, programmation, NTIC, etc.)
- (3) Etablir pour approbation, un calendrier annuel de formations, budgétisé, qui servira de plan de travail pour le spécialiste ;
- (4) Rechercher et identifier les centres d'excellence, les personnes ressources nationales et internationales susceptibles de fournir les formations requises ;
- (5) Sur la base des termes de référence détaillés et approuvés par la DG/CPPC, le PNUD et les autres Agences du SNU, assurer l'organisation et le bon déroulement des ateliers, séminaires et stages de formation ;
- (6) Rechercher et développer des partenariats pour la réalisation des activités de formation et aussi pour assurer leur promotion auprès des autres agences de coopération ;
- (7) Tenir un tableau de bord trimestriel à partager avec la DG/CPPC, le PNUD et les Agences du SNU, sur les objectifs réalisés en matière de formation ;
- (8) Réaliser des rapports de suivi et d'évaluation de ces formations.

### **PROFIL**

- Etre titulaire d'un diplôme (au moins Bac + 5 ans) dans le domaine de l'éducation ou de la formation.
- Avoir au moins 5 années d'expérience dans la formation et dans les domaines de concentration de ce projet, notamment des Agences du SNU.
- Une solide expérience dans l'organisation de séminaires, ateliers, stages de formation par l'emploi des NTIC
- L'expert doit avoir une bonne connaissance du français et de l'anglais.

### **CONDITIONS de rémunération**

Le salaire du VNU Spécialiste sera déterminé en fonction de son expérience sur la base des barèmes en vigueur pour les Volontaires Nationaux

### **3. TERMES DE REFERENCE DU VNU NATIONAL SPECIALISTE EN CONTROLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER**

#### **RESPONABILITES**

Placé auprès du PNUD son employeur et travaillant en relation avec l'équipe du projet, le VNU Spécialiste en Contrôle administratif et financier est essentiellement chargé d'assurer le contrôle de la qualité du processus du cycle de gestion des projets et des informations qui en découlent. A ce titre, il devra particulièrement :

- (a) Veiller au respect des procédures de gestion des projets du SNU en facilitant leur utilisation et en sécurisant leur application rigoureuse, et à un contrôle de performance au niveau de chaque projet ;
- (b) Agir comme point focal pour la réception des demandes de paiement sur la base des procédures et méthodes de gestion en vigueur ;
- (c) Contrôler les montants budgétisés par rubrique par rapport au descriptif du projet et de ses objectifs ;
- (d) Contrôler la bonne utilisation des fonds alloués aux projets sur la base d'un plan d'activités et proposer des actions correctives s'il y a lieu ;
- (e) Contrôler la régularité et la pertinence des rapports d'activité et des rapports financiers selon les périodicités définies, et proposer des actions correctives, s'il y a lieu ;
- (f) Contrôler la conformité de la gestion des équipements des projets aux règles, et procédures du SNU, faire des rapports périodiques circonstanciés et proposer des mesures correctives ;
- (g) Contrôler trimestriellement l'évolution du taux d'exécution des activités de chaque projet, faire l'analyse d'éventuelles contraintes à la bonne mise en œuvre des activités et proposer des mesures correctives s'il y a lieu ;
- (h) Contrôler le niveau de mobilisation des fonds supplémentaires auprès d'autres partenaires, faire l'analyse d'éventuelles contraintes à cette activité et proposer des mesures correctives ;
- (i) Faire le rapprochement des dépenses (ERP) et dresser un état financier mensuel réconcilié et approuvé ;
- (j) Contrôler la fiabilité du système de classement des pièces comptables par les projets et proposer des mesures correctives s'il y a lieu ;
- (k) Veiller au suivi financier mensuel et à la réalisation des audits comptables ;
- (l) Contrôler le niveau de mise en œuvre des recommandations des audits annuels par rapport aux délais fixés par les auditeurs ;
- (m) Produire un tableau de bord financier trimestriel élaboré en relation avec les personnels de projets et à partager avec les partenaires concernés ;
- (n) En relation avec les coordonnateurs, appuyer les révisions mandataires
- (o) En relation avec le Spécialiste en formation, préciser les besoins en formation des personnels de projets.

#### **PROFIL**

- (i) Etre diplômé de l'enseignement supérieur(BAC + 4 ans au moins), dans les domaines de la comptabilité, des finances.

- (ii) Expérience du contrôle financier d'au moins 5 ans.
- (iii) Connaissance des procédures de gestion financière des projets du SNU vivement souhaitée.
- (iv) Toute formation complémentaire dans les autres domaines de gestion est souhaitable
- (v) Bonne connaissance du français et de l'anglais
- (vi) Maîtrise de l'outil informatique (logiciel de gestion financière ...) et Internet
- (vii) Esprit d'analytique et d'initiatives fortement souhaité

### **CONDITIONS de rémunération**

Le salaire du VNU Spécialiste en Contrôle Administratif et Financier sera déterminé en fonction de son expérience sur la base des barèmes en vigueur pour les Volontaires Nationaux

## **PROPOSITION D'UNE STRUCTURE DE GESTION DU NEX AU SEIN DU BUREAU DU PNUD CONGO**

La modalité d'Exécution Nationale est le mode opérationnel par lequel le pays bénéficiaire assume la responsabilité de la formulation et de la gestion des projets/programmes appuyés par le PNUD. Elle suppose que le Gouvernement y fasse preuve d'intérêt, et qu'il existe des capacités nationales appropriées. Quelques uns des objectifs de cette modalité sont les suivants :

- le renforcement des capacités
- l'autosuffisance et la durabilité
- la prise en charge et l'internalisation des apports extérieurs
- le bien fondé et l'impact auprès des populations cibles lorsqu'elle est appliquée parallèlement à l'approche programme.

L'historique de la mise en œuvre des projets financés par le PNUD en République du Congo révèle que celle-ci se faisait essentiellement par des Agences du Système des Nations Unies en raison d'une expertise nationale spécialisée non disponible dans le pays à une certaine époque. Ainsi, cette approche ne favorisait pas la pleine participation de la partie nationale à l'élaboration et à la mise en œuvre des projets/programmes de développement. Fort de ce constat et conformément à la Décision 92/22 du Conseil d'Administration du PNUD tenu en date du 26 mai 1992, par laquelle l'Exécution Nationale devrait être la norme de modalité d'exécution des projets de développement, le PNUD Congo a opté de faire appliquer cette modalité NEX, mais de façon sélective et graduelle.

Une telle structure de gestion du NEX devra impliquer pleinement le gouvernement, les projets, le Bureau du PNUD et la Cellule de gestion Nex.

### **1°- Au niveau du Gouvernement**

Il serait donc souhaitable que la formulation et la gestion au quotidien des activités des projets/programmes soit assumée par le Gouvernement du Congo à travers ses AGEX que seront les différents Départements Techniques des ministères concernés par la réalisation des projets.

### **2°- Au niveau du Projet**

Les coordonnateurs de projets devront établir pour chaque projet, un plan de travail budgétisé annuel avec un découpage trimestriel. Ce plan de travail contiendra pour chaque objectif du projet :

- la liste des activités à mener au cours de l'année,
- les résultats escomptés,
- le produit final à obtenir,
- les indicateurs de suivi,
- les organismes impliqués dans la mise en œuvre de ces activités
- les délais d'exécution.
- le budget pour chaque activité
- la ligne budgétaire correspondante.

Ces plans de travail seront discutés en détail avec les chargés de programme qui donneront leur accord après consultation de la Direction du Programme du PNUD (RRA). Ils serviront de base à la conduite des activités des projets notamment pour l'approbation des demandes de paiement directs adressés au PNUD.

### **3° - Au niveau du PNUD**

Le PNUD en tant que donateur fera bénéficier au Gouvernement de son appui pour le suivi opérationnel et budgétaire des projets/programmes NEX. Ainsi, il pourra exécuter des tâches telles que :

- les achats de biens et services ainsi que les paiements conséquents à effectuer uniquement sur la base des demandes dûment établis et présentés par les Coordonnateurs de projets
- le suivi budgétaire et financier à travers la Cellule NEX à mettre en place
- la réalisation des tâches purement administratives telles que le recrutement et l'administration du personnel, la gestion des voyages, etc.

A cet effet, le PNUD devra donc mettre en place au sein de son bureau, une structure permanente de gestion du NEX, dont le principal objectif sera d'améliorer les conditions de mise en œuvre de la modalité NEX dans le pays.

### **4° - Cellule de gestion NEX au PNUD**

La Structure NEX basée au sein du Bureau du PNUD devra être l'outil principal de coordination et de communication entre les projets, le Gouv et les bailleurs de fonds. Elle doit s'assurer du respect par chacune des parties, de ses obligations envers les autres. Elle doit également s'assurer par tous les moyens, de la bonne exécution des projets NEX A terme, elle pourra être un pourvoyeur de services pour tous les projets en exécution nationale

Dans cette optique, sous la responsabilité générale du Responsable des Programmes du PNUD, et en collaboration avec les services de l'organe gouvernemental chargé de la coordination des projets/programmes en coopération, cette structure sera chargée de :

- Faciliter la célérité de traitement des transactions administratives et financières des projets/pro. au sein du Bureau du PNUD
- Gérer le dispositif de contrôle de gestion administrative et financière de tous les projets/programmes en exécution nationale
- Superviser les audits des projets/programmes NEX
- Assurer les formations thématiques afin de renforcer les capacités de formulation et de mise en œuvre des programmes/projets NEX
- Préparer et assurer, en collaboration avec le PNUD, le secrétariat des réunions des comités techniques de coordination des projets/programmes NEX
- Etre l'interface pour faciliter les échanges d'informations entre les projets/programmes NEX, l'AGC, le PNUD, et les autres partenaires et bénéficiaires.

Tous les Directeurs Nationaux, les Coordonnateurs (gestionnaires) de projets et autres Experts, doivent recevoir un briefing de cette unité avant le début effectif de leur mandat, portant sur :

- la revue des activités à conduire
- des explications sur les procédures opérationnelles de l'Exécution Nationale
- la revue des différentes interrelations qui existent entre les partenaires au NEX.

### **Remarque**

Dans le domaine de la Gestion des projets, des Achats, de la Gestion des ressources humaines et de la Gestion financière, le logiciel de gestion intégrée des ressources (ERP- Entreprise Resource Planning) est opérationnel depuis janvier 2004 (correspondant ainsi sensiblement à la date de démarrage du nouveau CCP). Il permet d'améliorer la qualité de ces processus en termes de rapidité, de professionnalisme, de meilleure gestion, de rapports en substance et de délais.

Les effets de ce nouvel outil de gestion se ressentiront inmanquablement au niveau de la célérité de traitement des dossiers de clients du PNUD dans la mesure où, en temps réel par exemple, l'ex PMSU

et les Finances fusionneront leurs interventions grâce aux avantages de la connectivité prévue, ce qui constituera une grande étape de gagnée. Elle conduira à une modification profonde de l'organisation du travail individuel et collectif.

**5° - Proposition du circuit de décaissement pour la célérité de traitement des demandes de Paiement Directe au sein du Bureau du PNUD**

**1) : *Projet***

Demande de Paiement  
Direct

**2) : *Structure NEX***

Dépôt tous les lundis 10 H

Enregistrement  
Vérification, contrôle  
justificatifs, LB, respect  
règles NEX, Visa

**3) : *Chargé de Programme***

Lundi 14 H

Vérification pertinen-  
ce activité à mener avec  
plan de travail budgétisé  
retenu, Visa

APPROBATION

**4) : *Finances***

Mardi 10 H

ERP/Rapatriement  
Automatique des  
décaissements -  
Chèque

Disbursement  
voucher et n°  
chèque

**SIGNATURES  
CHEQUES**  
Mardi 15 H

**5) : *Structure NEX***

Mercredi 9H

- Enregistrement réf.  
- Contact projet pour  
retrait chèque

Le délai de traitement des paiements revient donc ici à 3 jours.

## 6° - Proposition composition du staff

- Un Coordonnateur National Expert en Gestion des Projets
- Un Contrôleur Administratif et Financier (VNU)

## 7° - Remarques

En attendant que le nouveau logiciel soit mis en place et devienne véritablement fonctionnel, il faut prendre en compte le fait que cette modalité d'exécution peut comporter inévitablement des facteurs bloquants pouvant se situer tant au niveau des projets eux-mêmes, du gouvernement que du PNUD.

Quelques facteurs bloquants	Recommandations
<p><b>Au niveau du PNUD</b></p> <p>- Les délais de traitement des demandes de paiement peuvent être longs, parfois les DPD rejetés soit :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• parce que l'activité à financer est remise en cause par le PNUD</li><li>• pour non respect des procédures de la part du projet</li></ul> <p><b>Au niveau du projet</b></p> <p>- Certains projets, dans un souci de rapidité, sauteraient la structure de gestion du NEX pour faire directement appel au Chargé de programme</p> <p><b>Au niveau du Gouvernement</b></p> <p>- La lourdeur et la multiplicité des procédures peut compliquer et ralentir considérablement la mise en œuvre des projets</p>	<p>(a) Le PNUD devra fixer les délais maxima pour chaque opération à réaliser, et un suivi de la part de la structure NEX du PNUD doit permettre d'assurer le respect de ces délais ou en cas de problème, d'informer rapidement le projet</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Une DPD correspondant à une activité du plan de travail approuvé ne doit pas être rejetée pour cause de remise en cause de la pertinence de l'activité.</li><li>• Le personnel des projets NEX doit être formé au préalable aux règles et procédures du PNUD</li></ul> <p>(b) Il est important d'insister sur le fait que la structure de gestion du NEX mise en place doit servir d'interface entre les projets et le PNUD afin d'accélérer les opérations financières. Ainsi, les DPD et autres requêtes devraient être transmises au PNUD via cette structure qui ferait les vérifications nécessaires préalables de conformité aux règles et procédures en vigueur.</p> <p>(c) L'adoption de règles et procédures communes pour l'exécution nationale mettrait tous les partenaires sur la même longueur d'ondes et permettrait de faciliter la mise en œuvre des projets. Il est donc important de mettre en place un guide des règles et procédures de gestion des Projets/programmes NEX</p>

**RESUME DES DOMAINES DE COMPETENCES DU PROJET D'APPUI A L'EXECUTION  
NATIONALE ET A LA MISE EN ŒUVRE DU CADRE  
DE COOPERATION GOUVERNEMENT DU CONGO/PNUD 2004 - 2007**

- 1° - Interface entre Projets/Gouvernement/partenaires
  - Animation des réunions de coordination
  - Mise en place d'un réseau Intra net et de base de données sur l'ensemble des projets NEX
  - Gestion du flux de documents entre projets et partenaires
  - Résolution des problèmes de procédure
- 2° - Appui à la mise en œuvre des conditions préalables au démarrage des projets
- 3° - Constitution d'une banque de données (roster) sur les fournisseurs locaux
- 4° - Conseil en acquisition de biens et services au niveau national
- 6° - Suivi des dossiers au niveau des partenaires et du Gouvernement
- 7° - Harmonisation et adaptation du manuel de procédures NEX au contexte national
- 8° - Elaboration et mise en place d'outils de gestion standards pour tous les projets
  - Plan de travail harmonisé
  - Demandes de paiements directs
  - Etats de suivi budgétaire, financier et comptable
  - Rapports d'activité de l'Exécution Nationale
  - Suivi des équipements
- 9° - Identification et mise en place de logiciel de gestion comptable et financière commun à tous les projets
- 10° - Formation des personnels de projets ; préparation et animation des
  - Ateliers de lancement des projets
  - Modules de formation générale en partenariat avec le PNUD
    - *Procédures des partenaires*
    - *Techniques de programmation*
    - *Gestion administrative et financière des projets*
    - *Procédures d'acquisition des biens et services*
  - Organisation de formations externes sur des sujets spécifiques selon les besoins définis dans les PRODOC
- 12° - Appui au suivi-évaluation des projets et préparation des calendriers de tenue de TPRs et autres mécanismes de suivi-évaluation
- 13° - Appui à la gestion financière des projets
  - Préparation des révisions budgétaires
  - Reporting mensuel en liaison avec le partenaire
  - Rapports financier de l'exécution nationale faisant ressortir le % d'exécution
  - Préparation des audits